


3 1761 10374772 1





Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761103747721>









# Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police

2006-2007  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

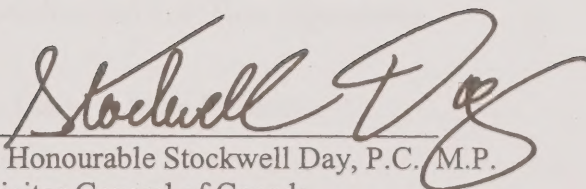
Telephone: 613-941-5995  
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
E-mail: [publications@pwgsc.gc.ca](mailto:publications@pwgsc.gc.ca)



# **Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police**

**2006–2007**

## **Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in black ink, reading "Stockwell Day", is positioned above a horizontal line.

The Honourable Stockwell Day, P.C. M.P.  
Solicitor General of Canada  
(Minister of Public Safety and  
Emergency Preparedness Canada)





# Table of Contents

**Section I – Overview** ..... 1

    Chair’s Message ..... 2

    Management Representation Statement ..... 4

    Summary Information ..... 5

        Raison d’être: Vision, Mission and Mandate. .... 5

        Financial Resources. .... 6

        Human Resources ..... 6

        CPC Priorities ..... 6

    CPC Plans and Priorities. .... 7

        Strategic Outcome ..... 7

        Program Activity ..... 7

        Planning Environment ..... 7

        CPC Priorities ..... 9

**Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome** ..... 13

    Analysis by Program Activity ..... 14

        Strategic Outcome ..... 14

        Program Activity ..... 14

        Program Activity Description ..... 14

        Expected Results ..... 15

        Support for CPC’s Priorities. .... 15

        Performance Indicators. .... 15

**Section III – Supplementary Information** ..... 17

    CPC Organization ..... 18

        Organizational Structure ..... 18

        Rationale for Organization Structure – Roles and Responsibilities. .... 19

        Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents ..... 23

        Table 2: Program by Activity ..... 24

        Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates ..... 25

        Table 4: Services Received Without Charge. .... 26





# SECTION I

## OVERVIEW

## Chair's Message

The CPC is going through a period of renewal following the appointment of a new Chair and Vice-Chair on October 24, 2005. This renewal has three primary objectives. First, to develop and initiate concrete steps to address historic challenges, most importantly tardiness in responding to complainants who have requested reviews. Second, to identify and respond to new and emerging policing trends in an evolving threat environment. Third, to better position the CPC to exercise an enhanced leadership role in the area of civilian oversight of law enforcement in Canada.

A core feature of the CPC's mandate is the review of public complaints concerning interactions between the RCMP and the general public. The ultimate goal of the public complaints process is to provide an objective assessment of the merits of such complaints and to make meaningful recommendations to improve police conduct and accountability. Prolonged delays between the launching of such complaints and the fashioning of a recommendation erode the value of such recommendations, both in terms of complainant satisfaction or the opportunity to impact upon police behaviour either at the individual or institutional level. In recognition of this challenge, the CPC has, within its existing resource base, undertaken an aggressive program to significantly reduce such delays. A fourfold increase in the number of reports issued monthly has been achieved and our goal for fiscal year 2006–2007 is to put in place, as a service standard, a turn around time of 120 days from receipt of a request for review by the CPC to the handing down of our decision.

The CPC, which has a complement of 44 persons, is responsible for providing civilian oversight of the RCMP, which has over 22,000 employees including regular and civilian members and public service employees and a presence in ten provinces and three territories. The nature and scope of the oversight provided is, of necessity, commensurate with the resources available.

Individual complaints and the review process currently consume CPC resources. This work has inhibited the CPC's ability to study and comment upon general policing trends and practices. The CPC, in recognition of the need to create a modest capacity to conduct such research within its current resource base, has undertaken an organization review that will realign roles and responsibilities and permit the CPC to engage in this important research function.

From the early 1990s to the present, the public safety environment has been subject to an ever increasing set of challenges. The emergence of transnational organized crime, crimes on the Internet, the trafficking in humans and global terrorism represent long-term challenges which, if left unchecked, can undermine the very existence of the state and put at risk the values that are cherished by all Canadians. The government and law enforcement agencies have responded to these challenges with an array of new legislation and novel investigative practices and techniques. Some individuals, groups and organizations have voiced concern as to whether the government's response to these challenges has been either appropriate or

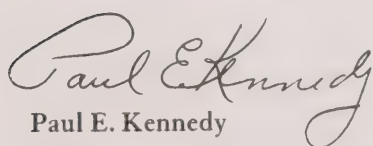


balanced. Such concerns have increased rather than abated. Continued support by all segments of Canadian society is essential if law enforcement agencies are to effectively discharge their responsibilities.

The CPC was established by Parliament in 1988. Its legislative mandate was sufficient to address not only police techniques and practices of that era but also public expectations of civilian oversight of police. Public inquiries and reviews at the provincial and federal levels have called into question the adequacy of review regimes. Across Canada, a number of provincial legislatures have taken steps to enhance the power of their respective police review bodies. Federally, the Office of the Auditor General has pointed out the disparity of powers afforded various federal review bodies. In her report of November 2003, the Auditor General noted that the activities of security and intelligence agencies are not subject to consistent levels of review and disclosure. She noted, in part, that “we would have expected that intrusive powers would be subjected to a level of review proportionate to the level of intrusion.” When comparing the current legislative mandate of the CPC to that of other review agencies, she noted that in the area of access to information held by the RCMP, the legislative powers of the CPC fall short of the explicit powers given to the Inspector General and Security Intelligence Review Committee who can access all information held by the Canadian Security Intelligence Service and request explanation from staff. The RCMP has made every effort, consistent with its appreciation of the law, to provide information requested by the CPC. The absence of a clear legislative mandate, however, in this area is of concern and I wholeheartedly endorse the Auditor General’s conclusion that a comprehensive review of this situation would be beneficial.

As Chair of the CPC, I appeared in November 2005 before the Commission of Inquiry into the actions of Canadian officials in relation to Maher Arar. During that appearance, I advised Mr. Justice O’Connor that it would be appropriate to include in his policy review a recommendation that the CPC’s mandate be enhanced not only in respect of RCMP national security investigations but policing activities generally in order that public confidence in police conduct be maintained and enhanced.

To better fulfill its mandate, the CPC will significantly reduce its inventory of complaints, establish and meet performance-based service standards, and through an internal reorganization, identify resources needed to research and comment upon general policing trends and practices. The CPC and its staff look forward to working with the Government in response to any recommendations emanating from Mr. Justice O’Connor’s final report. Lastly, the CPC will seek out innovative ways to fulfill the public’s increasing expectation that there continue to be a credible, accessible and objective regime in place to ensure police accountability and an effective balance between police powers and individual rights.



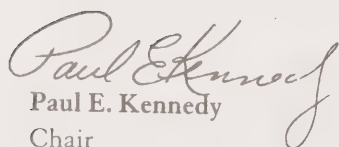
**Paul E. Kennedy**  
Chair

# Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2006–2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police (CPC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006–2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS);
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from TBS in the RPP.

  
Paul E. Kennedy  
Chair

# Summary Information

## Raison d'être: Vision, Mission and Mandate

The CPC is an independent agency. It is not part of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The CPC deals with complaints made by any member of the public concerning the conduct of members of the RCMP in the performance of their policing duties. Complaints can also be made about the conduct of any other person appointed or employed under the *RCMP Act*. Individuals can lodge a complaint even if they are not directly involved in the incident.

The CPC has the authority to make findings and recommendations, but cannot impose discipline or make monetary awards to complainants.

The CPC's Vision and Mission Statements set out why it exists, what it does and how it achieves its objectives:

### Vision

Excellence in policing through accountability.

### Mission

To provide civilian oversight of RCMP members' conduct in performing their policing duties, so as to hold the RCMP accountable to the public.

### Mandate

The CPC's mandate is set out in Part VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* and can be summarized as follows:

- To receive complaints from the public about the conduct of RCMP members;
- To conduct reviews when complainants are not satisfied with the RCMP's disposition of their complaints;
- To hold hearings and investigations; and
- To report findings and recommendations.



## Financial Resources (\$ thousands)

2006–2007	2007–2008	2008–2009
6,466	5,614	5,119

## Human Resources

2006–2007	2007–2008	2008–2009
44	44	44

## CPC Priorities

	Type	Planned Spending (\$ thousands)		
		2006–2007	2007–2008	2008–2009
Business Realignment	New	50	50	0
Business Improvement	Ongoing	60	50	0
Outreach	Ongoing	15	10	10
Improvement of IM/IT management	Ongoing	250	30	20
Improvement of Human Resources management and integration with Business Planning	Ongoing	30	20	10
Kingsclear Investigation	Ongoing	1,510	574	0

# CPC Plans and Priorities

## Strategic Outcome

Uphold safe communities by promoting Canadian values of respect for human and civil rights, multiculturalism and diversity, equality and fairness, and respect for the rule of law.

## Program Activity

Civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their duties.

## Planning Environment

The CPC is an impartial and independent government institution. It receives complaints from the public and refers them to the RCMP for investigation as required by the *RCMP Act*. It can also review the RCMP's handling of a complaint if the complainant is not satisfied. The CPC may conduct investigations, hold public hearings, initiate complaints and make findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP and the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness.

The CPC is a small department with a core of 44 full-time equivalents that receives its funding from Treasury Board through an appropriation from Parliament. Funding is drawn from the Consolidated Revenue Fund, and its expenditures are reported in the Public Accounts.

The planning environment has evolved substantially for the CPC and indeed for the government as a whole since our 2005–2006 Report on Plans and Priorities. As reported therein, the CPC was undergoing a significant period of change. That change has now been intensified with the appointments of a new Chair and Vice-Chair, an almost completely new management committee and the implementation of an organizational redesign to provide for more streamlined and flexible program delivery.

We are dealing with the aftermath of a staffing audit and classification monitoring review, each of which posed significant challenges for the CPC, especially with respect to its labour-management environment. Central agencies and staff alike have positively acknowledged measures taken to deal with these issues.

The completion of a high-level corporate security Threat and Risk Assessment and an information management capacity assessment puts the CPC in a favourable position to focus the management of information and technology on strategic support of the business.

We must also adapt to changes in the external environment including an apparent heightened awareness of civilian oversight of public safety matters. The CPC envisions itself as a “Guarantor of Trust.” As such, we support the government by increasing the trust Canadians have in their national police force by making the RCMP’s good works and improvements known through public accountability. The policy recommendations stemming from the O’Connor Inquiry will provide greater direction as to where our roles and responsibilities might evolve in that regard. These changes create an environment of uncertainty and, at the same time, incite an anticipation at the CPC of new and greater responsibilities. We must be ready to take these on.

Some of the challenges we face in the coming planning period include the ever-present financial and human resource limitations, the increasing review file inventories, the establishment of baseline service standards and measurement of client satisfaction, compliance with central agency reporting requirements and above all else, building sufficient capacity to take on new responsibilities and the ability to react quickly once the need to exercise a broader mandate has been identified.

The priorities identified in this year’s RPP are designed to place the CPC in a position to take on new challenges, to be able to more efficiently deliver on our core program activities and to evolve and broaden our scope as and when required.



## CPC Priorities

Priority	Description and Contribution to Strategic Outcome	Planned Activities	Performance Indicators
Business Realignment	Focus on streamlining operations and, by identifying and taking advantage of efficiencies, ensuring a diverse inventory of core competencies to allow for evolution of roles and responsibilities.	Complete mapping of core business processes.	Improved client service and satisfaction.
		Identify opportunities to conduct business differently and develop an action plan for change.	Less administrative overhead.
		Complete procedure manuals on core business processes.	Administrative services in support of the business.
		Identify high-level core competencies required in support of core business processes.	Recruitment in support of the business.
Business Improvement	Manage our role in and support development of any new legislation stemming from the O'Connor reports.	Review Justice O'Connor's policy recommendations and develop a strategy.	Better-situated organization to meet its statutory mandate.
		Create business case and TB submission for new mandate.	
	Manage excess file inventory.	Complete Project 200.	Meet project objectives
	Improve business planning cycle and strategic plan development.	Conduct a strategic planning exercise with new management team.	A Strategic Plan in place, providing for a more focused and long-term direction for the CPC.
			Continued timely reporting to Parliament and Central Agencies.
		Finalize and fully implement the business planning template recognizing new strategic direction.	A process that allows for full integration of HR, IM/IT and Business Planning.

## CPC Priorities

Priority	Description and Contribution to Strategic Outcome	Planned Activities	Performance Indicators
Outreach	Establish a plan for measuring client satisfaction and attitudes towards civilian oversight in order to better respond to clients' needs and give the Canadian public and stakeholders an opportunity to influence policy and programs.	Prepare and plan a strategy for measuring client satisfaction.	Ability to assess the attitude of Canadians and complainants on the effectiveness of services offered by the CPC.
	Promote awareness of the CPC and its mandate in order to provide the broadest scope of service.	Develop an outreach strategy and implementation plan (executive, operational).	Ability to measure Canadians support for the civilian oversight of RCMP conduct.
	Develop a high-level, positive profile in the community.		Increased awareness of the CPC amongst Canadians and other stakeholders.
			A better understanding of the CPC's mandate amongst Canadians and stakeholders.
			Continued public support for the CPC's role of providing civilian oversight of members of the RCMP.
			Recognition as a leader in civilian oversight of police conduct.

## CPC Priorities

Priority	Description and Contribution to Strategic Outcome	Planned Activities	Performance Indicators
Improved IM/IT management	Comply with TB standards concerning the Management of Information Technology Security (MITS) using a planned approach.	Implement MITS/TRA recommendations.	Compliance with government-wide standards so IT assets are secured as part of a proper risk management framework.
	Improve delivery of IT services in cooperation with PSEPC.	Develop and sign an MOA with our IT service provider.	Improved ability to respond to the CPC's IT needs using a planned and systemic approach.
	Continue the development of e-Workspace to fulfill obligations under our TB submission and expand usage beyond the original commitments.	Facilitate the stabilization plan and acquire required HW/SW resources.	Stabilization of CMASS environment.
		Clarify and implement all business requirements.	Increased dependency and usage of CMS for Kingsclear.
		Develop and implement e-Workspace concept.	Increased usage of CMS by CPC employees at large.
	Identify enhancements to existing IM/IT products or request development of new products and services to facilitate program delivery.	Implement an annual call-letter process to identify and prioritize additional projects/activities to be carried out by the CPC.	Development of a planned approach so the work of the CPC may be carried out effectively.



## CPC Priorities

Priority	Description and Contribution to Strategic Outcome	Planned Activities	Performance Indicators
Improved Human Resources management and integration with Business Planning	<p>Create an environment where Human Resources and Business Planning go hand in hand.</p> <p>Create a workplace of choice and meet and champion PSMA requirements.</p>	<p>Capture core “as is” knowledge and skills. Identify present and future gaps and develop desired state for a phased approach to the enhancements. Implement new organizational design.</p> <p>Enhance labour-management relations by monitoring application of staffing and PSEA policies, championing ICR and ensuring managers are trained in PSEA activities, staffing, etc.</p>	<p>Complementary personal career development plans for all employees.</p> <p>Departmental knowledge of in-house competencies and expertise.</p> <p>Contingency plans for required non-resident expertise.</p> <p>Workplace-of-choice environment.</p>
Kingsclear Investigation	Determine facts and make appropriate recommendations if necessary through investigation into the RCMP investigation of allegations of sexual abuses at the Kingsclear training school in New Brunswick and related RCMP investigation into the conduct of one of its members.	<p>Interview witnesses.</p> <p>Analyze.</p> <p>Research primary and raw data.</p> <p>Prepare preliminary input to final report.</p>	<p>Progress according to approved plan.</p> <p>Provision of progress reports regularly.</p> <p>Development and delivery of products according to milestones.</p>

SECTION II

# ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

# **Analysis of Program Activity by Strategic Outcome**

## **Strategic Outcome**

Uphold safe communities by promoting the Canadian values of respect for human and civil rights, multiculturalism and diversity, equality and fairness, and respect for the rule of law.

## **Program Activity**

Civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their duties.

### **Program Activity description:**

The CPC is an independent federal agency established in 1988 to review public complaints about the conduct of RCMP members in a fair and impartial manner.

The CPC's fundamental role is to provide civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their policing duties. The CPC holds the RCMP accountable to the public by providing, at the request of complainants, an independent review of the RCMP's disposition of complaints and by making recommendations to the Commissioner of the RCMP.

Members of the public may make complaints about the conduct of RCMP members to the RCMP, the CPC or the provincial authority responsible for policing. Complaints are normally sent to the RCMP first. The Commissioner of the RCMP is required to report the results of its investigations to complainants. If complainants are not satisfied with the RCMP's handling of their complaint, they may ask the CPC for a review of their case. The Chair of the CPC may also initiate a complaint if he believes there are reasonable grounds. When reviewing a complaint, the CPC does not act as an advocate either for the complainant or for RCMP members. Rather, its role is to conduct an independent inquiry and reach objective conclusions based on the information available.

In conducting its review, the CPC considers all relevant information provided by the complainants and the RCMP. If not satisfied that such information is complete, it asks the RCMP for additional information or, where appropriate, conducts its own independent investigation. The Chair also has the authority to hold a public interest hearing to inquire into a complaint.



If the Chair or Vice-Chair is not satisfied with the RCMP's handling of a complaint, the CPC produces an interim report of its findings and recommendations. After the Commissioner of the RCMP replies to the interim report, a final report is forwarded to the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness, the Commissioner of the RCMP and the parties involved. Alternatively, if the Chair or Vice-Chair concludes that the RCMP responded adequately to the complainant's concerns, a final report is delivered stating that the RCMP's handling of the complaint was satisfactory.

## **Expected Results**

1. The CPC's findings and recommendations are accepted by the Commissioner of the RCMP.
2. The CPC's recommendations influence RCMP conduct and national policing policy.

## **Support for CPC Priorities**

The CPC's program activity fully supports its priorities for the planning period by requiring that the CPC's program cover the broadest scope of RCMP activities within its mandate, be delivered to the largest range of stakeholders, and be provided with the most efficient and effective means available within its resource capacity. The CPC has one program activity, as described above, and five core sub-activities: receipt of complaints, conduct of reviews and appeals, public interest activities, communications, and Public Security and Antiterrorism (PSAT) oversight.

## **Performance Indicators**

1. Quantity and quality of interactions among the complainant, the RCMP and the CPC, enabling the complainant's story to be heard, recorded and followed up on.
2. Findings and recommendations accepted by the Commissioner of the RCMP [short-term].
3. Amendments to RCMP policy and training practices as a result of CPC reviews, investigations and hearings [medium-term].
4. Changes in public perception as it relates to the role of the RCMP [long-term].

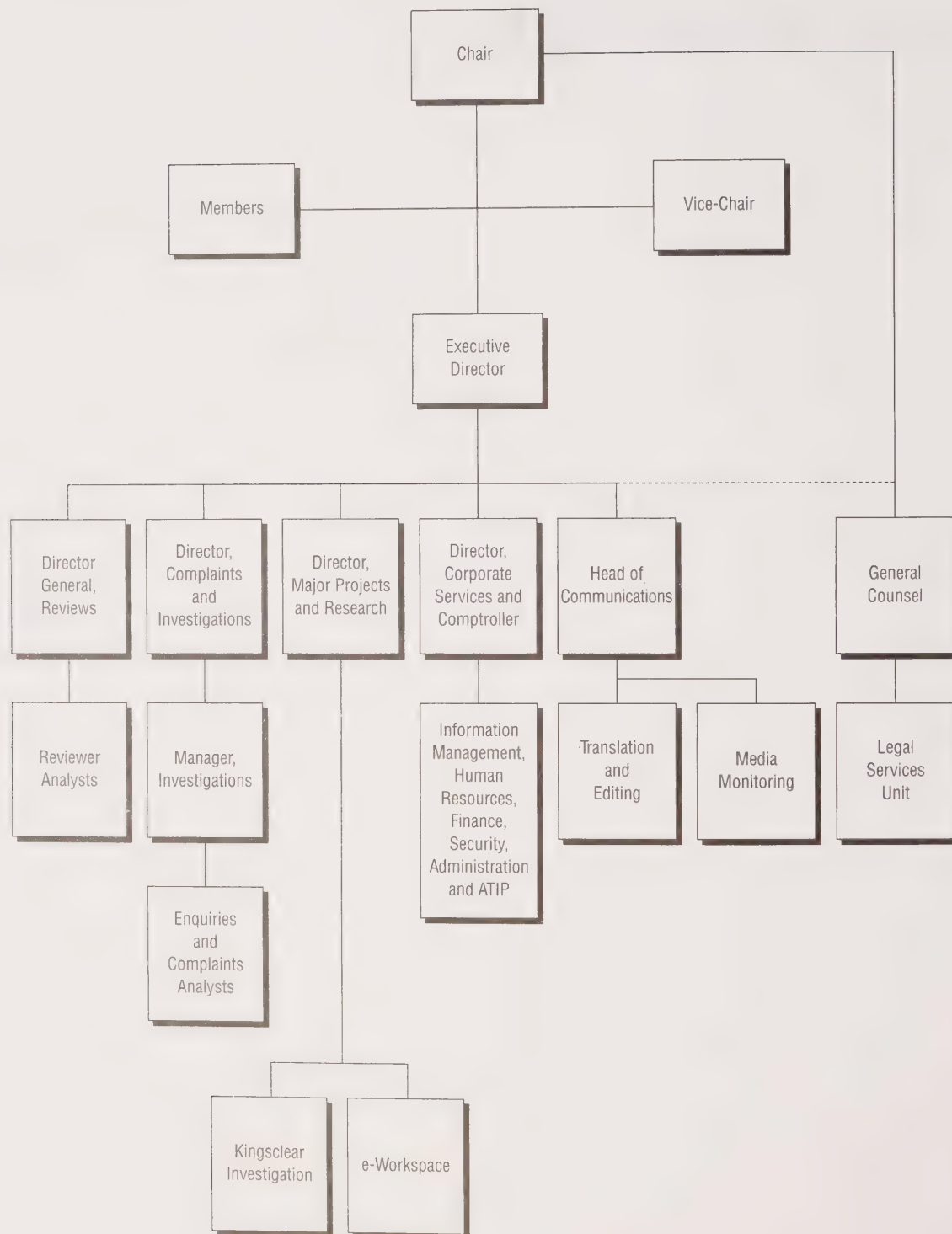


SECTION III  
SUPPLEMENTARY  
INFORMATION



# CPC Organization

## Organizational Structure



## **Rationale for Organization Structure – Roles and Responsibilities**

The top executive structure composed of the Chair, the Vice-Chair, Members, the Executive Director and the General Counsel has been in existence since the CPC was established.

The senior management structure, however, has changed and grown gradually over the last 10 years. It was finally established in early 2005 to provide for optimum accountability for at least the medium term. An organizational design review has recently been undertaken and recommendations are being considered for implementation.

### **Chair**

The Chair is the Chief Executive Officer and full-time member of the CPC. The Chair is appointed by order of the Governor in Council. The Chair has supervision over and direction of the work and staff of the CPC. The current Chair was appointed in October of 2005.

The Chair has a full-time Vice-Chair who reports directly to him. The Chair may delegate to the Vice-Chair any of his powers, duties or functions, except the power to delegate and the duty to submit an annual report for tabling in Parliament.

The Chair may have a complement of 27 full- or part-time members who may be assigned to conduct hearings. Reporting directly to the Chair are the Executive Director and the General Counsel.

### **Vice-Chair**

The Vice-Chair of the CPC assists and supports the Chair. The Vice-Chair may be called upon to initiate alternative dispute resolution of complaints when appropriate. The Vice-Chair takes responsibility on behalf of the Chair, when delegated, for preparation and delivery of all interim and final reports following reviews, investigations and hearings, including the findings and recommendations contained therein. The Vice-Chair position was vacant for a year, but was filled in October 2005.

### **Members**

Members of the CPC are appointed on a part-time basis by order of the Governor in Council for each province and territory that contracts for RCMP services, after consultation with the Minister or other elected representatives responsible for policing affairs in that province or territory. The CPC does not currently have any part-time members.

## Executive Director

The Executive Director is a permanent position in the EX category reporting to the Chair and responsible for providing support to the Chair; leadership, strategic direction and oversight over the resources, operations, management and administrative infrastructure of the CPC; the continuing review, evaluation, streamlining and evolution of policies and processes; the management framework, and service delivery strategy; the development and implementation of a communications strategy; constructive relations with the RCMP and the provinces/territories; and the provision of advice on administrative matters to the Chair. As Senior Financial Officer, the Executive Director is required to develop and defend, before Treasury Board, justification for additional funding and to explore cooperative funding arrangements.

The following positions report directly to the Executive Director:

- Director General, Reviews
- Director, Complaints and Investigations
- Director, Major Projects and Research
- Director, Corporate Services and Comptroller
- Head of Communications

## General Counsel

The General Counsel is a permanent position in the LA category reporting to the Chair and responsible for the management of the Legal Services Unit; the provision of legal advice, opinions and expertise to the CPC; and representation of the CPC at different levels of appeal, up to and including the Supreme Court of Canada. This includes advice on policy and procedures formulation, and respecting rules and procedures for the conduct of all CPC hearings.

The General Counsel manages the Legal Services Unit, including regular staff and part-time counsel; delegates legal work based on expertise and specialization of staff; provides prior advice on legal, interpretative, and conflicting legislative instruments issues; identifies the need for outside counsel; and exercises quality assurance over all CPC legal work.

## POSITIONS REPORTING TO THE EXECUTIVE DIRECTOR

### Director General, Reviews

The Director General, Reviews is a permanent position in the EX category, reporting to the Executive Director and accountable for overseeing the review and investigation of those complaints where the complainant is dissatisfied with the RCMP's handling of the complaint; developing and implementing a strategy to reduce the caseload of outstanding cases; developing a simplified process to increase output; reviewing, assessing and negotiating changes to RCMP plans to address recommendations; and developing recommendations for the provision of ministerial direction.

### Director, Complaints and Investigations

The Director, Complaints and Investigations is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director and accountable for directing a complaints resolution process; developing tools, standards, guidelines, tracking, and control mechanisms to expedite the analysis and resolution of complaints; developing and promulgating Alternate Dispute Resolution procedures; designing, introducing and directing a complaints investigation regime; directing a community outreach program; developing and managing a pool of independent mediators; and marketing the complaints resolution and investigations functions with the RCMP and promoting an attitudinal change towards it on the part of the RCMP rank and file.

### Director, Major Projects and Research

The Director, Major Projects and Research, is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director and responsible for monitoring current and evolving issues in the administration of justice and policing programs; developing criteria for the introduction of major projects; designing of project management frameworks, including funding rationale; managing major projects; organizing and conducting major public hearings; developing and manage innovative analytical frameworks and tools; developing and manage information systems; and providing advice to the CPC.

### Director, Corporate Services and Comptroller

The Director, Corporate Services is currently a permanent position in the AS category which will transition to an FI-04 and be retitled Director of Corporate Services and Comptroller after the retirement of the incumbent. This position reports to the Executive Director and is responsible for providing advice and expertise to the Chair and Members on identification of needs, and on planning and management of the delivery of all of corporate services for the CPC; directing business planning, funding, resource allocation, organizational and service delivery; and providing expertise, advice and services in security, accommodation, information management and material management.



Corporate services include financial planning and services, business planning, information management, human resources, ATIP, systems, security, accommodations and facilities management, procurement, contracting, and library services.

The Comptrollership function is accountable for designing, developing, managing, implementing and promoting the CPC's strategic, business and operational planning framework; planning and managing the preparation and consolidation of documents such as the Program Activity Architecture, Business Plan, Annual Reference Level Update, Estimates, Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report; managing the preparation of mandatory reports and financial statements to Central Agencies; providing professional advice and guidance to all managers and staff on all aspects of financial planning, operations and administration and on related government planning, legislation, policies, practices and procedures and generally accepted accounting practices; and conducting financial reviews and challenging Treasury Board submissions, budget proposals and the accuracy of financial models.

### Head of Communications

This is a permanent position in the IS category reporting to the Executive Director and responsible for developing communication strategies, plans, advice, products and services; managing the translation and editing unit; supporting for the Chair, Vice-Chair, Executive Director, senior management, and staff of the CPC; and managing the content in all Treasury Board reports and the CPC's Annual Report as well as all internal and external communication documents.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007	Planned Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009
Civilian oversight of RCMP members’ conduct in the performance of their duties	4,685	6,303	5,240	5,119
Budgetary Main Estimates (gross)	4,685	6,303	5,240	5,119
Non-budgetary Main Estimates (gross)	n/a	n/a	n/a	n/a
Less: Respendable revenue				
<b>Total Main Estimates</b>	4,685	6,303	5,240	5,119
<i>Adjustments</i>				
Supplementary Estimates				
Carry-forward	209			
Arar Commission	33			
Wage Gap	263			
Kingsclear Public Interest Investigation	995	163	374	
Funding to modernize HR management in the Federal Public Service (Public Service Modernization Act)	50			
Other				
Treasury Board Vote 15	153			
Employee Benefit Plan (EBP)*				
<i>Total Adjustments</i>	1,703			
<b>Total Planned Spending</b>	6,388	6,466	5,614	5,119
Total Planned Spending	6,388	6,466	5,614	5,119
Less: Non-respendable revenue				
Plus: Cost of services received without charge	681	870	825	819
<b>Total Departmental Spending</b>	7,069	7,336	6,439	5,938
Full Time Equivalents	44	44	44	44

Adjustments include funding received through Governor General Special Warrants. The CPC received \$1,428,770 from GG Special Warrant no. 1, \$144,692 from GG Special Warrant no. 2 and \$129,761 from GG Special Warrant no. 3 for a total of \$1,703,223.

**Table 2: Program by Activity**

2006–2007 (\$ thousands)						
Program Activity	Budgetary			Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Gross	Net			
Civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their duties	6,303	6,303	6,303	6,303	163	6,466
<b>Total</b>	<b>6,303</b>	<b>6,303</b>	<b>6,303</b>	<b>6,303</b>	<b>163</b>	<b>6,466</b>

**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

2006–2007			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2006–2007 Main Estimates	2005–2006 Main Estimates
80	Program expenditures	5,615,000	4,164,000
(S)	Contributions to employee benefit plans	688,000	521,000
Total Department or Agency		6,303,000	4,685,000



**Table 4: Services Received Without Charge**

(\$ thousands)	2006–2007
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada	580
Contribution covering the employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	290
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	—
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	—
<b>Total 2006–2007 Services received without charge</b>	<b>870</b>

Tableau 4 : Coûts des services reçus sans frais

(en milliers de dollars)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux (TPSGC)		580
Contributions couvrant la part d'employeur des primes et coûts d'assurance des employés, payés par le SCT (sauf les fonds renouvelables)		290
Indemnisation des accidentés du travail, assurée par Développement social Canada		—
Traitements et dépenses liés aux services juridiques fournis par Justice Canada		—
Total des coûts des services reçus sans frais		870

Tableau 3 : Postes votés et législatifs énumérés dans le Budget principal des dépenses			
2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2006-2007	Budget principal des dépenses 2005-2006
80	Dépenses du Programme	5 615 000	4 164 000
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	688 000	521 000
Total de l'organisme		6 303 000	4 685 000

Tableau 2 : Programme selon l'activité

2006-2007 (en milliers de dollars)						
Total	Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions	Budgetaire				
		Programme	Fonctionnement	Brut	Net	Total du Budget principal des dépenses
6 466	6 303	6 303	6 303	6 303	6 303	163
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						
6 466						



**Tableau 1 : Dépenses organisationnelles prévues et équivalents temps plein**

(en milliers de dollars)	Prévision	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2005-2006	de dépenses	2006-2007	2007-2008	2008-2009
		prévues	prévues	prévues
Surveillance civile de la conduite				
des membres de la GRC dans l'exercice				
de leurs fonctions	4 685	6 303	5 240	5 119
Budgétaire du Budget principal				
des dépenses (brut)	4 685	6 303	5 240	5 119
Non budgétaire du Budget principal				
des dépenses (brut)	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Moins : Recettes disponibles				
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>4 685</b>	<b>6 303</b>	<b>5 240</b>	<b>5 119</b>
<i>Ajustements</i>				
Budget supplémentaire des dépenses	209			
Report	33			
Commission Arar	263			
Ecart salarial	995	163	374	
Enquête d'intérêt public Kingsclear				
Financement en vue de moderniser				
la gestion des ressources humaines				
dans la fonction publique fédérale ( <i>Loi sur</i>				
<i>la modernisation de la fonction publique</i> )	50			
Autres				
Crédit 15 du Conseil du Trésor	153			
Régime d'avantages sociaux des employés				
(RASE)*				
<i>Total des rajustements</i>	<i>1 703</i>			
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>6 388</b>	<b>6 466</b>	<b>5 614</b>	<b>5 119</b>
Total des dépenses prévues	6 388	6 466	5 614	5 119
Total des dépenses prévues				
Moins : Recettes non disponibles				
Plus : Coût des services reçus sans frais	681	870	825	819
<b>Coût net de l'organisation</b>	<b>7 069</b>	<b>7 336</b>	<b>6 439</b>	<b>5 938</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>44</b>

Les redressements englobent les crédits additionnels obtenus par le biais de mandats spéciaux du gouverneur général. La CPP a reçu 1 428 770 \$ du mandat spécial du GG n° 1, 144 692 \$ du mandat spécial du GG n° 2 et 129 761 \$ du mandat spécial du GG n° 3, totalisant 1 703 223 \$.

Le poste de Directeur, services corporatifs est un poste permanent classé au niveau AS présentement qui sera transformé en poste FI-04, intitulé Directrice, Services corporatifs et Contrôleur lorsque le titulaire du poste prendra sa retraite. Ce poste relève du Directeur exécutif. Le titulaire du poste doit fournir des conseils et une expertise au Président et aux membres au sujet des besoins, de la planification et de la gestion en ce qui concerne tous les services corporatifs qui sont offerts à la CPP. Il gère la planification opérationnelle, le financement, l'attribution des ressources, les stratégies organisationnelles et la prestation des services. Le titulaire du poste fournit des conseils et une expertise et assure des services en matière de sécurité, de locaux, de gestion de l'information et de matériel.

Les services corporatifs comprennent la planification financière et les services financiers, la planification opérationnelle, la gestion de l'information, les ressources humaines, l'AIPRP, les systèmes, la sécurité, la gestion des locaux, l'approvisionnement, la prestation extérieure de services et les services de bibliothèque.

La fonction de contrôleur comprend les responsabilités liées à la conception, à la gestion, à la mise en œuvre et à la promotion du cadre de planification stratégique, d'entreprise et opérationnelle de la CPP. Le contrôleur planifie et gère la préparation et le regroupement de documents tels que l'architecture d'activités de programmes, le plan d'activités, la mise à jour annuelle des niveaux de référence, le budget, le rapport sur les plans et les priorités et le rapport ministériel sur le rendement. Le contrôleur gère la préparation des rapports et des états financiers obligatoires qui sont envoyés aux organismes centraux.

Le titulaire du poste fournit des conseils et un encadrement d'ordre professionnel à tous les gestionnaires et au personnel en matière de planification, d'opérations et d'administration financières et en matière de planification, de lois, de politiques, de pratiques et de procédures gouvernementales connexes et de méthodes comptables généralement admises.

Le contrôleur effectue des examens financiers et propose une appréciation des présentations envoyées au Conseil du Trésor, des projets de budget et de l'exactitude des modèles financiers. Responsable des communications

Le poste de Responsable des communications est un poste permanent classé au niveau IS, qui relève du Directeur exécutif. Le titulaire du poste est responsable des stratégies, des plans, des conseils, des produits et des services qui traitent du domaine de la communication, et de l'Unité des services de traduction et de révision. Il ou elle fournit un soutien au Président, au Vice-président, au Directeur exécutif, aux cadres supérieurs et au personnel de la CPP. La personne est responsable du rapport annuel de la CPP et de tous les documents publiés à l'interne et à l'externe.

## POSTES QUI RELEVENT DU DIRECTEUR EXÉCUTIF

### Directeur général, Examens

Le poste de Directeur général, Examens est un poste permanent, classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est chargé de coordonner les examens et les enquêtes en ce qui concerne les plaintes déposées par les plaignants qui ne sont pas satisfaits de la façon dont la GRC a traité leur plainte. Il développe et met en œuvre des stratégies visant à éliminer le nombre de cas non réglés. Il crée un procédé simplifié servant à augmenter la production; et il examine, évalue et négocie des modifications à apporter aux stratégies de la GRC dans le but de donner suite aux recommandations et formule des recommandations aux fins d'orientation de la CPP.

### Directeur, Plaintes et enquêtes

Le Directeur, Plaintes et enquêtes est un poste permanent classé au niveau EX, qui relève du Directeur exécutif. Le titulaire du poste est responsable de la gestion du mécanisme de règlement des plaintes, du développement d'outils, de normes, de lignes directrices, de méthodes de suivi et de mécanismes de contrôle en vue d'accélérer l'analyse et le règlement des plaintes. De plus, la personne est chargée du développement et de la diffusion de méthodes de règlement des différends à l'amiable, de la conception, de la mise en œuvre et de la gestion d'un régime d'enquête sur les plaintes, de la gestion d'un programme de sensibilisation communautaire et du développement et de la gestion d'un groupement de médiateurs indépendants. La mise en valeur auprès de la GRC des fonctions liées au règlement des plaintes et aux enquêtes ainsi que la promotion de changements d'attitudes à cet égard de la part des simples agents de la GRC font également partie des tâches du Directeur, Plaintes et enquêtes.

### Directeur, Grands projets et recherche

Ce poste classé au niveau EX relève du Directeur exécutif. Le Directeur, Grands projets et recherche est à l'affût des développements actuels et en évolution en matière d'administration de la justice et de programmes du maintien de l'ordre. Le titulaire du poste doit également constituer des critères destinés à la mise en œuvre de grands projets; fixer des cadres de gestion de projets, y compris justifier l'aide financière; gérer les grands projets; organiser et convoquer des audiences publiques d'envergure; mettre au point et gérer des cadres et des outils d'analyse des audiences; créer et gérer des systèmes d'information et fournir des conseils à la CPP.

Le poste de Directeur exécutif est un poste permanent, classé au niveau EX, qui relève du Président. Le titulaire du poste est chargé de fournir un appui au Président; il doit faire preuve de leadership et doit assurer une orientation stratégique et un contrôle des ressources, des opérations, de la gestion et de l'infrastructure administrative de la CPP; il est en outre responsable de l'examen, de l'évaluation, de la rationalisation et de l'évolution des politiques et procédures sur une base continue. Le Directeur exécutif s'occupe du cadre de gestion et de la stratégie de prestation des services; du développement et de la mise en œuvre d'une stratégie de communication; des liens constructifs avec la GRC et les provinces et territoires; et de l'élaboration des protocoles d'entente. Enfin, il fournit des conseils au Président au sujet de questions d'ordre administratif. En tant qu'agent principal des finances, le Directeur exécutif doit fournir des justifications et défendre son point de vue au Conseil du Trésor en ce qui concerne un financement supplémentaire et il doit analyser des accords de collaboration en ce qui concerne des dispositions en matière de financement.

Les postes suivants relèvent directement du Directeur exécutif :

- Directeur général, Examens
- Directeur, Plaintes et enquêtes
- Directeur, Grands projets et recherche
- Directrice, Services corporatifs et Contrôleur
- Responsable des communications

### Conseiller juridique

Le poste de Conseiller juridique est un poste permanent classé au niveau LA, qui relève du Président. Le titulaire du poste est responsable de la gestion de l'Unité des services juridiques et de la prestation de conseils juridiques, d'opinions et d'expertise à la CPP. Il représente la CPP dans le cadre de diverses catégories d'appels, y compris la Cour suprême du Canada. Il doit également fournir des conseils au sujet de l'élaboration de politiques et de procédures et au sujet des règles et des méthodes à suivre au cours des audiences tenues par la CPP. Le conseiller juridique gère l'Unité des services juridiques, dont le personnel permanent et les conseillers embauchés à temps partiel. Il délègue des tâches juridiques selon l'expertise et la spécialisation des membres du personnel; il fournit des conseils préalables au sujet des affaires juridiques, d'interprétation ou concernant des instruments de pouvoir législatif contradictoires; il identifie le besoin de recourir à un conseiller de l'extérieur et vérifie la qualité de tous les travaux de nature juridique de la CPP.



## Fondement de la structure organisationnelle – Rôles et responsabilités

La structure du plus haut échelon administratif, c'est-à-dire le Président, le Vice-président, les membres, le Directeur exécutif et le Conseiller juridique, existent depuis la création de la CPP. Par contre, les postes de cadres supérieurs ont été modifiés et se sont développés au cours des 10 dernières années. Ils ont finalement été mis en place au début 2005 afin d'assurer une responsabilisation efficace, du moins à moyen terme. On a revu l'aménagement organisationnel récemment et la CPP étudie présentement la mise en œuvre possible de recommandations qui ont été formulées à cet égard.

### Président

Le Président est le chef de la direction générale et est membre de la CPP à temps plein. Il est nommé par le gouverneur en conseil. Le Président supervise les membres du personnel de la CPP et gère le travail que ceux-ci effectuent. Le Président actuel fut nommé en octobre 2005. Le Vice-président s'acquitte de ses fonctions à temps plein et relève du Président. Ce dernier peut déléguer au Vice-président tout pouvoir, obligation ou tâche qui lui est conféré, à l'exception du pouvoir de déléguer et de l'obligation de déposer un rapport annuel au Parlement. Le Président peut avoir un personnel de 27 membres nommés à temps plein ou à temps partiel qui peuvent être appelés à présider des audiences. Le Directeur exécutif et le Conseiller juridique relèvent également du Président.

### Vice-président

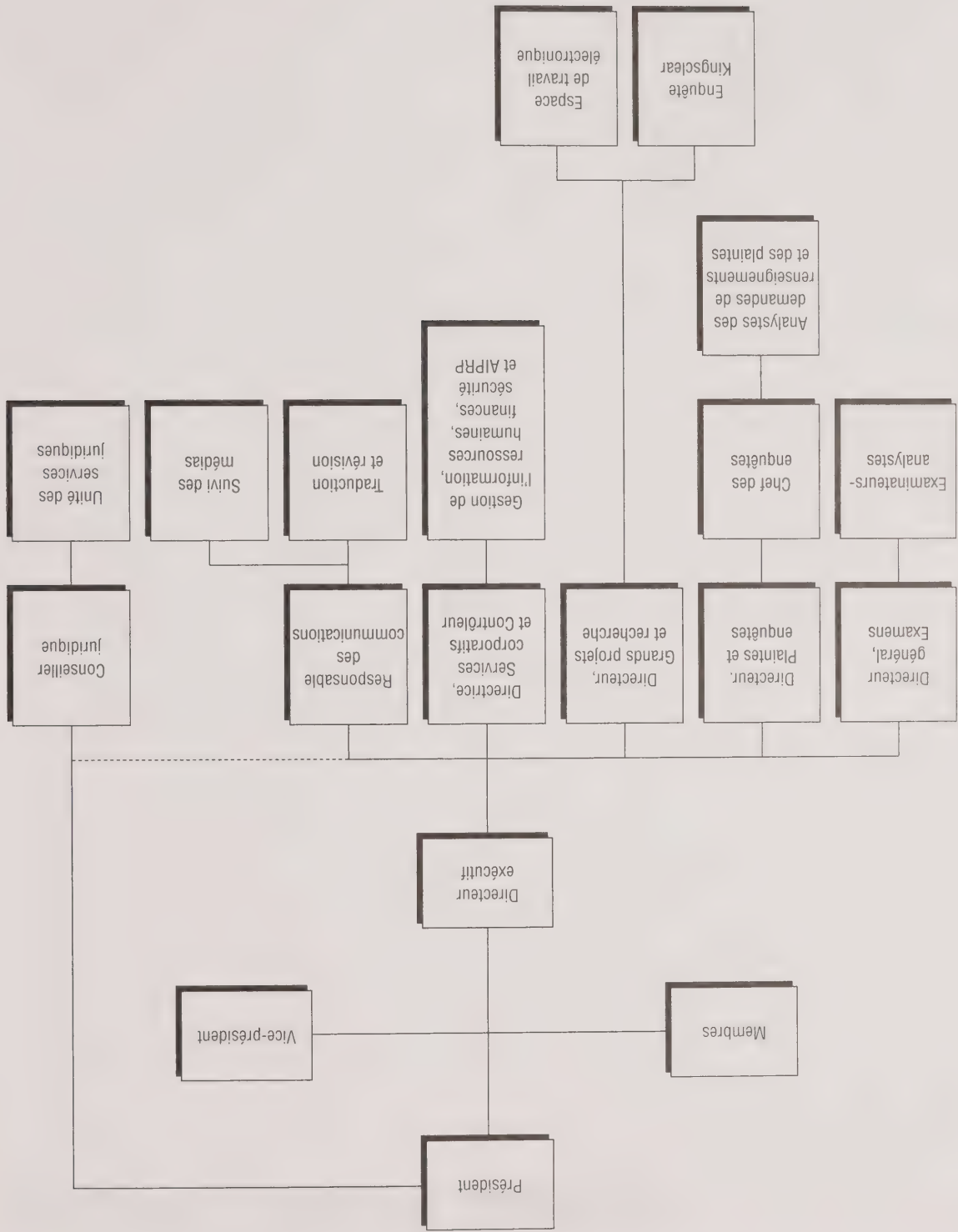
Le Vice-président fournit un appui au Président. Il peut être appelé à régler des plaintes grâce au mode de règlement des différends à l'amiable, s'il y a lieu. Le Président peut lui déléguer certaines tâches, dont la préparation et la soumission de tous les rapports intermédiaires et finals à la suite d'un examen, d'une enquête et d'une audience, y compris les conclusions et les recommandations qui y figurent. Le poste de Vice-président, vacant pendant un an, fut doté en octobre 2005.

### Membres

Les membres de la CPP, qui proviennent de chaque province ou territoire utilisant par contrat les services de police de la GRC, sont nommés à temps partiel par le gouverneur en conseil, à l'issue de consultations avec le Ministre ou d'autres représentants responsables des questions policières de la province ou du territoire visé. Actuellement, la CPP ne comprend aucun membre nommé à temps partiel.

# Organisation de la CPP

## Structure organisationnelle



SECTION III  
RENSEIGNEMENTS  
SUPPLÉMENTAIRES



ou le Vice-président décide que la GRC a donné suite aux préoccupations d'un plaignant de manière satisfaisante, un rapport final est établi indiquant que le règlement de la plainte par la GRC était satisfaisant.

## Résultats escomptés

1. Le Commissaire de la GRC souscrit aux conclusions et aux recommandations de la CPP.
2. Les recommandations de la CPP exercent une influence sur la conduite de la GRC et sur la politique nationale du maintien de l'ordre.

## Appui accordé aux priorités de la CPP

L'activité de programme appuie sans réserve les priorités de la CPP pendant la période visée de sorte que le programme de la CPP doit être adapté à l'étendue la plus vaste des activités de la GRC qui relèvent de son mandat, doit être exécuté auprès d'un grand nombre de parties intéressées, et doit avoir accès aux moyens les plus efficaces et efficaces dans le cadre de ses capacités et de ses ressources. La Commission compte une activité de programme, mentionnée ci-dessus, et cinq sous-activités de base : la réception des plaintes, la tenue d'examens et d'appels, les activités d'intérêt public, les communications et la surveillance de la sécurité publique et de l'antiterrorisme (SPAT).

## Indicateurs de rendement

1. Nombre et qualité des interactions entre un plaignant, la GRC et la CPP qui permettent au plaignant d'exprimer ses préoccupations pour qu'on les prenne en note et y donne suite;
2. Le Commissaire de la GRC souscrit aux conclusions et aux recommandations [court terme];
3. Modifications apportées à la politique et aux pratiques de formation de la GRC par suite des examens, des enquêtes et des audiences de la CPP [moyen terme];
4. Nouvelle perception du public face au rôle de la GRC [long terme].



# Analyse selon l'activité de programme

## Résultat stratégique

Assurer le maintien des collectivités sûres en appuyant les valeurs canadiennes telles que le respect des droits de la personne et des droits civils, le multiculturalisme et le respect de la diversité, l'égalité et la justice, ainsi que le respect de la primauté du droit.

## Activité de programme

Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions.

## Description de l'activité de programme :

La CPP est un organisme fédéral autonome qui fut créé en 1988 et qui a pour responsabilité d'examiner les plaintes du public concernant la conduite des membres de la GRC de façon équitable et objective.

Le rôle principal de la CPP consiste à effectuer un examen civil de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions. La CPP s'assure que la GRC est redevable au public en procédant, à la demande des plaignants, à un examen indépendant du règlement des plaintes fait par la GRC et en formulant des recommandations au Commissaire de la GRC.

Les citoyens peuvent déposer une plainte concernant la conduite des membres de la GRC directement auprès de la GRC, à la CPP ou à une autorité policière provinciale. D'ordinaire, les plaintes sont d'abord envoyées à la GRC. Le Commissaire de la GRC doit faire part des résultats des enq  tes aux plaignants. Si les plaignants ne sont pas satisfaits de la façon dont la GRC a traité la plainte, ils peuvent demander à la CPP d'examiner leur dossier. Le président de la CPP peut également déposer une plainte s'il est convaincu qu'il existe des motifs raisonnables justifiant le dépôt d'une plainte. Lorsque la CPP examine le règlement d'une plainte, elle n'agit pas à titre d'avocat du plaignant ou des membres de la GRC. Son rôle est d'enq  ter sur les plaintes de façon indépendante pour en arriver à ses propres conclusions, à la suite d'un examen objectif des renseignements dont elle dispose.

Lorsque la CPP procède à un examen, elle tient compte de tous les renseignements pertinents que les plaignants et la GRC lui fournissent. Si elle juge l'information incomplète, elle demande à la GRC de lui fournir des documents supplémentaires ou, lorsqu'il y a lieu, elle mène sa propre enq  te indépendante. Le Président est également autorisé à convoquer une audience publique pour enq  ter sur une plainte. Si le Président ou le Vice-président n'est pas satisfait de la façon dont la GRC a traité une plainte, la CPP établit un rapport intérimaire énonçant ses conclusions et ses recommandations. Dès que le Commissaire de la GRC donne suite au rapport intérimaire, un rapport final est envoyé au ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile, au Commissaire de la GRC et aux autres parties. Par ailleurs, si le Président

SECTION II  
ANALYSE DES ACTIVITÉS  
DE PROGRAMME SELON  
LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Description et contribution au résultat stratégique		Priorité
Indicateurs de rendement	Activités prévues	Amélioration de la gestion des ressources humaines et de l'intégration à la planification des activités
	Indicateurs de rendement	Créer un environnement dans lequel les ressources humaines et la planification opérationnelle vont de pair. Créer un milieu de travail de premier choix et satisfaire les exigences de la LMFP et s'en faire le champion. Adopter la nouvelle conception organisationnelle. Soigner les relations patronales-syndicales en surveillant l'application des politiques de cation et de la LEFP, en se faisant champion du PIRC et en s'assurant que les gestionnaires ont reçu une formation quant aux activités de la LEFP, à la dotation, etc.
Enquête Kingsclear		Établir les faits et formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Interviewer les témoins.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Analyser.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Faire la recherche de données primaires.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Préparer une première rétroaction au rapport final.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Soumettre des rapports d'étape régulièrement.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Développer et remettre de produits selon les jalons.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.
Progresser selon le plan approuvé.		Formuler, au besoin, des recommandations appropriées par le biais d'une enquête menée concernant l'enquête que la GRC a entreprise au sujet d'allégations de violence sexuelle présumée au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, et les enquêtes connexes que la GRC a menées sur la conduite de l'un de ses membres.

11

Description et contribution au résultat stratégique		Priorité
Indicateurs de rendement	Activités prévues	Activités de relations externes
Indicateurs de rendement	Concevoir une stratégie pour évaluer la satisfaction de la clientèle.	Dresser un plan en vue d'évaluer la satisfaction de la clientèle et l'opinion à l'égard de la surveillance civile afin de mieux répondre aux besoins des clients et de donner l'occasion au public canadien et aux parties intéressées d'influer sur la politique et les programmes.
	Capacité d'évaluer l'efficacité des services offerts par la CPP; l'opinion des Canadiens et des plaignants quant à la satisfaction de la CPP; l'opinion des Canadiens et d'autres parties intéressées.	Promouvoir la CPP et son mandat afin d'être en mesure de fournir un large éventail de services.
Indicateurs de rendement	Plus grande conscience de la CPP chez les Canadiens et d'autres parties intéressées.	Comprendre l'approfondissement du mandat de la CPP chez les Canadiens et les parties intéressées.
	Collaboration soutenue du public en ce qui concerne le rôle de la CPP qui consiste à exercer une surveillance civile des membres de la GRC.	Reconnaissance à titre de chef en matière de surveillance civile de la conduite policière.



Description et contribution au résultat stratégique	Priorité	Réalisation		Amélioration	
		des activités	des activités	des activités	des activités
Indicateurs de rendement	Activités prévues	Achever la modélisation des processus d'exploitation de base.	Achever la modélisation des processus d'exploitation de base.	Étudier les recommandations du juge O'Connor et développer une stratégie.	Étudier les recommandations du juge O'Connor et développer une stratégie.
		Amélioration du service à la clientèle et de la satisfaction de la clientèle.	Amélioration du service à la clientèle et de la satisfaction de la clientèle.	Mise en place d'un plan stratégique axé sur une meilleure orientation à long terme pour la CPP.	Mise en place d'un plan stratégique axé sur une meilleure orientation à long terme pour la CPP.
Indicateurs de rendement	Activités prévues	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.
		Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.
Indicateurs de rendement	Activités prévues	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.
		Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.	Améliorer le cycle de planification de l'organisation et la façon d'élaborer un plan stratégique.

Nous devons aussi nous adapter à l'évolution de l'environnement externe, notamment une sensibilisation accrue apparente à la surveillance civile des questions liées à la sécurité publique. La CPP entend se porter garante de la confiance. À ce titre, nous appuyons le gouvernement en stimulant la confiance que les Canadiens manifestent à l'égard de leur force de police nationale alors que les bonnes œuvres et les améliorations de la GRC sont mises au jour au moyen des systèmes publics de responsabilisation. Les recommandations qui proviendront de l'enquête O'Connor nous permettront de réorienter notre rôle et nos responsabilités en conséquence. Ces développements, quoiqu'ils suscitent l'incertitude, favorisent une impatience grandissante à la CPP quant aux responsabilités nouvelles et importantes que nous exercerons. Mais nous devons nous y préparer.

La CPP devra répondre à plusieurs défis au cours de la prochaine période de planification, notamment les limites constantes en matière de ressources financières et d'effectif possédant les compétences requises, l'augmentation des dossiers d'examen, l'adoption de normes de service de base et l'évaluation de la satisfaction de la clientèle, le respect des exigences de déclaration des organismes centraux et, par-dessus tout, le renforcement des capacités d'entreprendre de nouvelles responsabilités et la possibilité d'aller de l'avant rapidement lorsqu'on a identifié le besoin d'exercer un mandat élargi.

Les priorités du RPP de cette année permettront à la CPP d'accomplir de nouvelles épreuves, de donner suite à ses activités fondamentales de programme de manière plus efficace et d'élargir son mandat dans la forme et au moment prévus.

# Plans et priorités de la CPP

## Résultat stratégique

Assurer le maintien des collectivités sûres en appuyant les valeurs canadiennes telles que le respect des droits de la personne et des droits civils, le multiculturalisme et le respect de la diversité, l'égalité et la justice, ainsi que le respect de la primauté du droit.

## Activité de programme

Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions.

## Environnement de la planification

La CPP est un organisme gouvernemental objectif et autonome. Elle reçoit les plaintes du public et les envoie à la GRC aux fins d'enquête tel que l'exige la *Loi sur la GRC*. Elle peut également examiner le règlement de la plainte fait par la GRC si le plaignant n'en est pas satisfait. En outre, la CPP peut déposer des plaintes, mener des enquêtes, convoquer des audiences publiques et formuler des conclusions et des recommandations à l'intention du Commissaire de la GRC et du ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile.

La Commission est une petite organisation qui compte 44 équivalents temps plein. Le Conseil du Trésor assure le financement de la Commission grâce à un crédit du Parlement. Le financement est tiré du Trésor et les dépenses de la Commission sont notées dans les Comptes publics.

L'environnement de la planification de la CPP, tout comme celui du gouvernement dans son ensemble, a évolué d'une façon substantielle depuis que la CPP a déposé son Rapport sur les plans et les priorités 2005-2006. À cette époque, la CPP traversait une période de transition manifeste. Les changements ont pris de l'ampleur depuis la nomination d'un président et d'un vice-président, la réorganisation du comité de gestion et le remaniement de l'organisation afin de simplifier et de rendre plus flexible l'exécution de programmes.

La CPP doit maintenant affronter les résultats d'une vérification de la dotation et d'un examen du système de contrôle de la classification, lesquels ont posé un défi significatif pour la CPP, notamment en ce qui concerne le contexte patronal-syndical dans lequel elle se situe. Les organismes centraux ainsi que le personnel ont accueilli favorablement les mesures qui ont été prises pour régler ces questions.

La CPP a achevé une évaluation des menaces et des risques quant à la sécurité de niveau élevé de l'organisation, de même qu'une évaluation de la capacité de la gestion d'information qui permettront à la CPP de se concentrer sur la gestion de l'information et de la technologie en vue d'améliorer l'organisation.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
6 466	5 614	5 119
2006-2007	2007-2008	2008-2009
44	44	44

## Ressources humaines

## Priorités de la CPP

Dépenses prévues (en milliers de dollars)			
Type	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Réorientation des activités	Nouvelle	50	50
Amélioration des activités	Continue	60	50
Activités de relations externes	Continue	15	10
Amélioration de la gestion des technologies de l'information/ de la gestion de l'information (TI/GI)	Continue	250	30
Amélioration de la gestion des ressources humaines et de l'intégration à la planification des activités	Continue	30	20
Enquête Kingstclair	Continue	1 510	574
			0

# Renseignements sommaires

## Raison d'être

### Vision, mission et mandat

La CPP est un organisme autonome qui ne fait pas partie de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). La CPP traite les plaintes déposées par le public au sujet de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions. Les membres du public peuvent également déposer une plainte concernant toute autre personne nommée ou employée sous le régime de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (ci-après la *Loi sur la GRC*). Une personne peut déposer une plainte même si elle n'est pas liée directement à l'incident.

La CPP a le pouvoir de formuler des conclusions et des recommandations, mais ne peut ni imposer de mesures disciplinaires ni adjuger de compensations monétaires aux plaignants. Les énoncés de vision et de mission de la CPP expliquent clairement sa raison d'être, son travail et les moyens qui lui permettent d'atteindre ses objectifs :

## Vision

L'excellence des services de police grâce à la redevabilité.

## Mission

Effectuer une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public.

## Mandat

Le mandat de la CPP est défini dans la partie VII de la *Loi sur la GRC*. Ses activités principales consistent à :

- recevoir les plaintes du public concernant la conduite des membres de la GRC;
- procéder à un examen lorsque les plaignants sont insatisfaits du règlement de leur plainte par la GRC;
- convoquer des audiences et mener des enquêtes;
- énoncer des conclusions et formuler des recommandations.



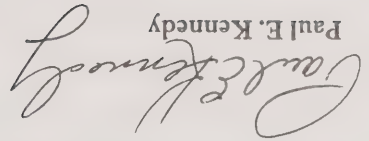
## Déclaration de la direction

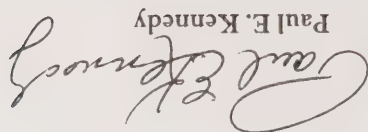
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 de la Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada (CPP).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses de 2006-2007 : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
- Il est axé sur la structure d'Architecture d'activités de programmes approuvée de l'organisation, représentée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion (SRRG);
- Il présente des renseignements cohérents, complets, équilibrés et exacts;
- Il sert de base de reddition de comptes pour les résultats obtenus avec les ressources et les pouvoirs accordés;
- Les sommes indiquées reposent sur des montants approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de dépenses prévues.

Le Président,

  
Paul E. Kennedy

Paul E. Kennedy  


Le Président,

La création de la CPP remonte à 1988. Outre qu'il convenait aux techniques et pratiques policières de l'époque, le mandat que la loi confère à la CPP répondait alors aux attentes du public en matière de surveillance civile de la conduite policière. L'efficacité de la surveillance a été remise en question dans le cadre de différentes enquêtes publiques à l'échelon tant provincial que fédéral. Partout au Canada, des provinces ont adopté des lois pour accroître les pouvoirs de leurs organismes de surveillance de la conduite policière. Au niveau fédéral, le Bureau du vérificateur général a noté que les différents organismes de surveillance fédéraux n'ont pas tous les mêmes pouvoirs. Dans son rapport de novembre 2003, la Vérificatrice générale, en parlant des disparités entre les organismes de sécurité et de renseignement en matière d'examen des activités et d'accès à l'information, fait l'observation suivante : « ... nous nous serions attendus à ce que les activités des organismes qui jouissent de pouvoirs d'intrusion fassent l'objet d'une surveillance proportionnelle au degré d'intrusion ». En comparant le mandat actuel de la CPP à ceux d'autres organismes d'examen, elle note qu'en matière d'accès aux renseignements dont dispose la GRC, les pouvoirs que la loi confère à la CPP sont moindres que les pouvoirs explicitement donnés à l'Inspecteur général et au Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité, habilités à avoir accès à tous les renseignements que le Service canadien du renseignement de sécurité a en sa possession et à demander des explications à son personnel. Conformément aux exigences inscrites dans la loi, la GRC s'est employée à fournir à la CPP les renseignements que celle-ci lui demandait. Il y a néanmoins lieu de s'inquiéter de l'absence d'un mandat clair à cet égard, d'où mon appui sans réserve à la conclusion de la Vérificatrice générale qu'un examen approfondi de la situation serait de mise.

En ma qualité de président de la CPP, j'ai comparu en novembre dernier devant la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar. J'ai alors expliqué au juge O'Connor l'utilité d'une recommandation que le mandat de la CPP soit élargi en regard non seulement aux activités de sécurité nationale de la GRC mais aussi à ses activités de maintien de l'ordre en général de façon à ce que le public fasse davantage confiance aux policiers.

Dans le but de mieux s'acquitter de son mandat, la CPP réduira considérablement le nombre de plaintes non réglées, se fixera et appliquera des normes de service axées sur le rendement, et déterminera quelles ressources seront affectées à l'analyse des tendances et pratiques policières. La CPP et son personnel se proposent d'aider le gouvernement à donner suite aux recommandations énoncées dans le rapport final du juge O'Connor. Enfin, la CPP cherchera de nouveaux moyens de répondre aux attentes du public concernant le maintien d'un mécanisme crédible, accessible et objectif garantissant la reddition de comptes par les corps policiers et un bon équilibre entre les pouvoirs de la police et les droits individuels.

# Message du président

La CPP traverse une période de renouveau depuis l'entrée en fonction de ses nouveaux président et vice-président le 24 octobre dernier. Cet examen de conscience vise principalement trois objectifs. Premièrement, adopter des mesures concrètes pour corriger des problèmes de longue date, notamment les longs délais d'examen des plaintes. Deuxièmement, examiner les tendances actuelles dans le monde policier à l'heure où de nouvelles menaces ne cessent d'apparaître. Troisièmement, permettre à la CPP de mieux jouer son rôle de chef de file dans le domaine de la surveillance civile de la conduite policière au Canada.

L'examen des plaintes du public contre la GRC constitue un aspect crucial du mandat de la CPP. Le mécanisme d'examen a essentiellement pour but d'établir de manière objective le bien-fondé des plaintes du public et de faire des recommandations constructives afin d'améliorer la conduite des policiers et leur responsabilité. La longueur des délais entre le dépôt des plaintes et les décisions de la CPP enlève une certaine valeur aux recommandations, qui que si les délais étaient plus courts. Soucieuse de remédier à la situation, la CPP a décidé de tout mettre en œuvre pour réduire ces délais en misant sur ses ressources existantes. Elle produit mensuellement quatre fois plus de rapports qu'auparavant et entend appliquer en 2006-2007 la norme de 120 jours de délai entre le dépôt d'une plainte et le moment où une décision est rendue.

La CPP compte sur un effectif de 44 personnes pour s'acquitter de la surveillance civile de la GRC dont les 22 000 employés, policiers, civils et fonctionnaires réunis, sont répartis dans 10 provinces et trois territoires. La nature et la portée de cette surveillance sont nécessairement fonction des ressources disponibles.

À l'heure actuelle, l'examen des plaintes accapare les ressources de la CPP qui se trouve ainsi incapable d'analyser les tendances et pratiques policières. Conscience qu'il lui faut affecter une petite partie de son effectif actuel à cette importante tâche, la CPP procède à un examen organisationnel pour mieux répartir les rôles et responsabilités des membres de son personnel. Depuis le début des années 90, les responsables de la sécurité publique voient les problèmes se multiplier. Si l'on ne fait rien, le crime organisé transnational, la criminalité sur Internet, le trafic de personnes et le terrorisme mondial, autant de problèmes qui ne sont pas près de disparaître, peuvent mettre en péril l'existence même de l'État et les valeurs chères aux Canadiens. Le gouvernement et les corps policiers ont réagi en adoptant tout un éventail de nouvelles lois et techniques d'enquête. Certaines personnes et organisations se sont demandé si la réponse des autorités était satisfaisante ou équilibrée. Plutôt que de diminuer, les questions n'ont cessé d'affluer. Or, pour que les organismes d'application de la loi puissent bien s'acquitter de leurs responsabilités, il est essentiel que l'appui de tous les secteurs de la société canadienne leur soit acquis.

SECTION I  
VUE D'ENSEMBLE





# Table des matières

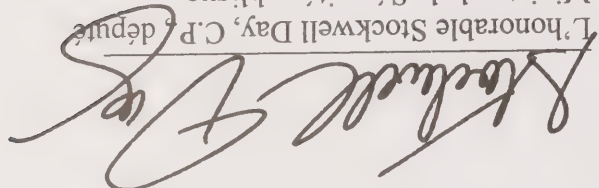
Section I – Vue d'ensemble .....	1
Message du président .....	2
Déclaration de la direction .....	4
Renseignements sommaires .....	5
Raison d'être: vision, mission et mandat .....	5
Ressources financières .....	6
Ressources humaines .....	6
Priorités de la CPP .....	6
Plans et priorités de la CPP .....	7
Résultat stratégique .....	7
Activité de programme .....	7
Environnement de la planification .....	7
Priorités de la CPP .....	9
Section II – Analyse des activités de programme selon le résultat stratégique .....	13
Analyse selon l'activité de programme .....	14
Résultat stratégique .....	14
Activité de programme .....	14
Description de l'activité de programme .....	14
Résultats escomptés .....	15
Appui accordé aux priorités de la CPP .....	15
Indicateurs de rendement .....	15
Section III – Renseignements supplémentaires .....	17
Organisation de la CPP .....	18
Structure organisationnelle .....	18
Fonddement de la structure organisationnelle – Rôles et responsabilités .....	19
Tableau 1 : Dépenses organisationnelles prévues et équivalents temps plein .....	23
Tableau 2 : Programme selon l'activité .....	24
Tableau 3 : Postes votés et législatifs énumérés dans le Budget principal des dépenses ..	25
Tableau 4 : Coût des services reçus sans frais .....	26



**Commission des plaintes  
du public contre la  
Gendarmerie royale du Canada**

**2006-2007**

**Rapport sur les plans  
et les priorités**

  
L' honorable Stockwell Day, C.P., député  
Ministre de la Sécurité publique  
(Sécurité publique et Protection civile)

## Les documents budgétaires

(chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Editions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Courriel : [publications@tpsgc.gc.ca](mailto:publications@tpsgc.gc.ca)

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-84  
ISBN 0-660-63042-7



# Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada

Budget des dépenses  
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

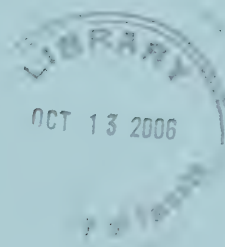




# Copyright Board Canada

2006-2007  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
E-mail: [publications@pwgsc.gc.ca](mailto:publications@pwgsc.gc.ca)

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-85  
ISBN 0-660-63004-4

# **Copyright Board of Canada**

**2006-2007**

**Estimates**

## **Part III - Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in black ink, reading "Maxime Bernier". The signature is fluid and cursive, with a horizontal line drawn underneath it.

Maxime Bernier  
Minister of Industry



## Table of Contents

<b>Section I:</b>	<b>Departmental Overview .....</b>	<b>1</b>
	The Minister's Message .....	2
	Management Representation Statement .....	4
	Program Activity Architecture Crosswalk .....	5
	Raison d'être .....	6
	Summary Information .....	8
	Departmental Plans and Priorities .....	9
<b>Section II:</b>	<b>Analysis of Program Activities by Strategic Outcome .....</b>	<b>11</b>
	Analysis by Program Activity .....	12
<b>Section III:</b>	<b>Supplementary Information .....</b>	<b>14</b>
	Organizational Information .....	15
	Table 1: Departmental Planned Spending and Full-time Equivalents .....	17
	Table 2: Resources by Program Activity .....	18
	Table 3: Voted and Statutory Items .....	18
	Table 4: Services Received without Charge .....	18





## **SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW**

## Minister's Message

### Portfolio



As Minister of Industry, I am proud to present this report on the Copyright Board of Canada's anticipated achievements and results over the next three years. Through the efforts of the Copyright Board of Canada and its Portfolio partners, we are working to ensure that Canada has the necessary business and innovation environment to foster a culture of discovery and creativity to fuel economic success and support our enviable quality of life.

Today, we operate in a globalized economy where electronic commerce drives complex and interconnected supply chains from around the world and anyone can be our competitor. To thrive, we need a dynamic and adaptable economy – one with a highly trained work force and nimble businesses striving for competitive growth and development.

Looking ahead, we see the need to enhance Canada's business environment, including improving the critical ground rules that ensure stability, equitable conduct and competition for consumers, investors and businesses. Used strategically, these efforts can encourage investment in innovation, afford easier access to capital, support risk-taking and entrepreneurship, and ensure the efficient and productive allocation of resources.

We are working to reduce barriers to and within our markets and to encourage more domestic and foreign investment. We are supporting and defending our industries. We are working to improve business and consumer confidence. And we are supporting science, technology, research and development to encourage our industries, our businesses and our workforce to keep pace with technological change and drive innovation throughout our economy. And the demand for innovation across the Canadian economy – including in the areas of health care, climate change, productivity and the competitiveness of Canadian firms – continues to rise.

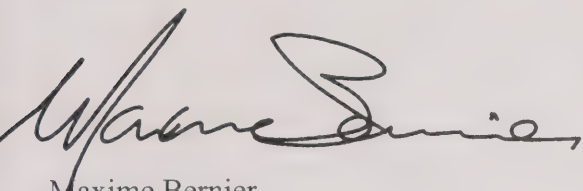
As presented in this report, the Copyright Board of Canada's initiatives will help make Canada a better place to innovate and do business. Indeed this report describes the organization's programs, policies and priorities for the next year as we meet the challenges of building a world-leading innovative 21<sup>st</sup> century economy.

The Industry Portfolio consists of:

- Business Development Bank of Canada [1]
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission [1]
- Competition Tribunal
- Copyright Board of Canada
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada [1]
- Statistics Canada

[1] Federal Crown corporations do not prepare Reports on Plans and Priorities.

It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the Copyright Board of Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Maxime Bernier', with a stylized, cursive script.

Maxime Bernier  
Minister of Industry

## Management Representation Statement

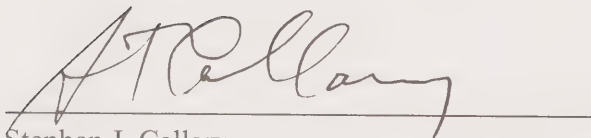
March 2006

### *Report on Plans and Priorities 2006-2007*

I submit, for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Copyright Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Stephen J. Callary  
Vice-Chairman and Chief Executive Officer



## Program Activity Architecture Crosswalk

2006 - 2007	
<b><u>Strategic Outcome</u></b>	
Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works	
(\$ thousands)	<b><u>New Program Activity</u></b>
	Render Decisions and Issue Licences
<b><u>Old Program Activities</u></b>	
1. Hold pre-hearing conferences and conduct hearings	936
2. Render decisions	891
3. Improving the efficiency of the regulatory process	321
4. Consultations with key stakeholders	197
5. Issue licences	235
<b>Total</b>	<b>2,580</b>

Note: The five old Program Activities were regrouped into a single new Program Activity, which corresponds to the unique Business Line the Board always had in the past.

## Raison d'être

The Copyright Board of Canada is an independent administrative agency that has been conferred department status for purposes of the *Financial Administrative Act*. The mandate of the Board is set out in the *Copyright Act* (the “*Act*”). The Board is empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works when the administration of such works is entrusted to a collective administrative society. The Board also sets fair and equitable terms and conditions so as to permit the use of works when the owner of the copyright cannot be located.

The *Act* requires that the Board certify tariffs in the following fields: the public performance or communication of musical works and of sound recordings of musical works, the retransmission of distant television and radio signals, the reproduction of television and radio programs by educational institutions and private copying. In other fields where rights are administered collectively, the Board can be asked by a collective society to set a tariff; if not, the Board can act as an arbitrator if the collective society and a user cannot agree on the terms and conditions of a licence.

The examination process is always the same. The collective society must file a statement of proposed royalties which the Board publishes in the *Canada Gazette*. Tariffs always come into effect on January 1. On or before the preceding 31<sup>st</sup> of March, the collective society must file a proposed statement of royalties. The users targeted by the proposal (or in the case of private copying, any interested person) or their representatives may object to the statement within sixty days of its publication. The collective society in question and the opponents will then have the opportunity to argue their case in a hearing before the Board. After deliberations, the Board certifies the tariff, publishes it in the *Canada Gazette*, and explains the reasons for its decision in writing.

As a rule, the Board holds hearings for each contested tariff. In order to reduce costs for the parties involved, the Board itself can also decide to merge several tariff hearings together. In addition, no hearing will be held if proceeding in writing accommodates a small user that would otherwise incur large costs. Hearings are also generally dispensed with on preliminary or interim issues. No hearings have been held yet for a request to use a work whose owner cannot be located. The process has been kept simple. Information is obtained either in writing or through telephone calls.

The Board is an economic regulator. It deals with complex social, cultural, demographic, economic and technological issues (e.g., communications technology, use of music over the Internet, blank CDs, software management systems to protect music or administer rights). The Board's decisions are not appealable, but can be the subject of judicial review by the Federal Court of Appeal. The Board has existed in one form or another since the 1930s, but its jurisdiction was significantly expanded in 1989 and 1997. Under the auspices of the Minister of Industry and the Minister of Canadian Heritage, Bill C-60, containing proposed amendments to the *Act*, was tabled on June 20, 2005. If adopted as tabled, the amendments would result in substantial changes to the *Act*, which would then translate into a further expansion of the Board's jurisdiction.

The Board sets tariffs that are estimated to be worth over \$300 million annually. In fact, copyright tariffs underpin several industries which together generated in 2002 an amount representing 5.4% of Canada's GDP. The stakes are considerable both for copyright holders and for users of copyright. Consequently, interventions before the Board are thorough, sophisticated and often involve expert witnesses, litigation specialists and detailed econometric, business and financial submissions/evidence.

The Board must consider the underlying technologies (such as the Internet, digital radio, satellite communications), the economic issues and the interests of owners and users in order to contribute, with fair and equitable decisions, to the continued growth of this component of Canada's knowledge industries. Sound tariff decisions avoid serious disruption in affected sectors of the national economy and costly and time-consuming court challenges.

The decisions the Board makes are constrained in several respects. These constraints come from sources external to the Board: the law, regulations and judicial pronouncements. Others are self-imposed, in the form of guiding principles that can be found in the Board's decisions.

Court decisions also provide a large part of the framework within which the Board operates. Most decisions focus on issues of procedure, or apply the general principles of administrative decision-making to the peculiar circumstances of the Board. However, the courts have also set out several substantive principles for the Board to follow or that determine the ambit of the Board's mandate or discretion.

The Board also enjoys a fair amount of discretion, especially in areas of fact or policy. In making decisions, the Board itself has used various principles or concepts. Strictly speaking, these principles are not binding on the Board. They can be challenged by anyone at anytime. Indeed, the Board would fetter its discretion if it considered itself bound by its previous decisions. However, these principles do offer guidance to both the Board and those who appear before it. In fact, they are essential to ensuring a desirable amount of consistency in decision-making.

Among those principles, the following seem to be the most prevalent: the coherence between the various elements of the public performance of music tariffs; the practicality aspects; the ease of administration to avoid, as much as possible, tariff structures that make it difficult to administer the tariff in a given market; the search for non-discriminatory practices; the relative use of protected works; the taking into account of Canadian circumstances; the stability in the setting of tariffs that minimizes disruption to users; as well as the comparisons with "proxy" markets and comparisons with similar prices in foreign markets.

## Summary Information

### The Mandate of the Copyright Board of Canada

The Board is an economic regulatory body empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works, when the administration of such copyright is entrusted to a collective-administration society. The Board also has the right to supervise agreements between users and licensing bodies and issues licences when the copyright owner cannot be located. The Board may also determine the compensation to be paid by a copyright owner to a user when there is a risk that the coming into force of a new copyright might adversely affect the latter.

### Financial Resources

(\$ thousands)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2,580	2,580	2,580

### Human Resources

(Full-time Equivalents (FTE))

2006-2007	2007-2008	2008-2009
17 FTE	17 FTE	17 FTE

### Departmental Priorities

(\$ thousands)

	Type	Planned Spending		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
1. Ensure timely and fair processes and decisions	Ongoing	2,580	2,580	2,580
2. Advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting	Ongoing			
3. Improve management practices	Ongoing			



## Departmental Plans and Priorities

There are three priorities associated with the Copyright Board's strategic outcome of achieving fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works. These are:

### 1. Ensure timely and fair processes and decisions

To achieve this priority, the Board will need to ensure that participation costs in the hearing process are being kept as low as possible, thus encouraging participation of the appropriate parties and streamlining the process. The Board will also need to provide appropriate guidance, information and analysis to the participants in order to facilitate the examination process and to foster greater participants' satisfaction. This will be done in particular through telephone advisories and case management meetings with representatives. Finally, by engaging in pre-hearing consultations and information gathering, and by conducting well organized proceedings which address key issues facing copyright-related industries, the Board will be able to issue timely, fair and consistent decisions.

The monitoring of this priority will be achieved by conducting informal surveys of hearing participants, with follow-up examination and determination of alternative procedural practices to improve the efficiency of the regulatory process. The achievement of this result is also directly monitored through the timely conduct of hearing processes and lack of interruption in proceedings due to administrative and technical delays. In addition, the implementation of a pre-hearing joint statement of (non-contested) facts and handling of legal issues solely through written submissions will improve the efficiency of the process. Finally, the Board plans to continue to examine, for each process, how to structure and sequence witnesses and hearing stages so as to eliminate duplication and maximize time spent on relevant issues.

In addition, in 2006-2007 the Board will continue to examine alternatives to current procedures based upon input from hearing participants as part of a plan to develop and implement a more active involvement in pre-hearing information gathering aimed at reducing time and cost to participants while safeguarding the fairness of procedures.

The rationale underlying this priority is to minimize administrative costs to Canadians from the setting of tariffs and to streamline the process in the face of increasing complexities in hearing subject matter, thus increasing regulatory efficiency. To the extent that this also leads to fairer decision-making, the overall innovation capability of parties affected by the copyright tariff process will be improved.

### 2. Advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting

Among the most significant risks which the Board faces in achieving its strategic outcomes are the potentially disruptive impact of new technologies, in particular on how copyright material is utilized, distributed and monitored. Fair and equitable decisions critically depend on the Board's ability to identify, understand and assess the industry issues before they undermine or adversely impact existing copyright regimes. The Board's approach to managing the technology risk is to



systematically monitor relevant journals, other publications and web-sites, and to attend industry seminars and conferences (such as the international fora noted earlier).

Knowledge of the international experience is also a key tool in addressing the challenges of changing technology and the impact of global events. By comparing experiences across different countries, the Board expects to gain early warning of significant developments and their likely impacts on the Canadian situation.

Leadership in copyright matters will continue to build on the groundwork performed in the last two years. The Board plans to continue its leadership role in the establishment and expansion of international activities such as sharing of procedures, data, analysis and other information. In this regard, the Board will continue its work on the establishment of a formal international body of copyright tribunal administrators.

The Board expects to play a key organizational role in arranging fora to bring the international community together. The next major forum is targeted for 2006. The Board views its leadership within the international community as a primary horizontal initiative over the next three years. With a view to further this leadership, the Board also acted as a host organization for the 2005 annual conference of the international Society for Economic Research on Copyright Issues, and will continue to be involved with this organization in 2006-2007.

By its involvement in international activities as they relate to copyright tariff setting in other parts of the world, the Board ensures that its own tariff-setting processes and decisions are cognizant of developments outside of Canada.

### 3. Improve Management Practices

Building on the momentum and successes achieved under the Modern Comptrollership Initiative and continuing with the implementation of the Management Accountability Framework, the Copyright Board is committed to continuous improvement of its management practices.

The Copyright Board will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies: the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Registry of the Competition Tribunal and the Transportation Appeal Tribunal. The focus of this cluster group for 2006-2007 will be on implementing the new Internal Audit Policy; the new Policy on Learning, Training and Development; completing the implementation of the Public Service Modernization Act; improving on the management of government information by implementing information management tools being developed for small agencies; and implementing the Travel AcXess Voyage Project, which is part of the Shared Travel Services Initiative.

In addition, the Copyright Board will proceed to an evaluation of its records, document and information management systems and will give priority to the development of an evaluation strategy and performance measurement tools.

## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## Analysis by Program Activity

### Strategic Outcome:

Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works.

The following activity contributes to this strategic outcome:

**Program Activity Name:** Render decisions and issue licences

### Financial Resources:

(\$ thousands)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
2,514	2,580	2,580

### Human Resources:

(Full-time Equivalents (FTE))

2005-2006	2006-2007	2007-2008
17 FTE	17 FTE	17 FTE

The statutory mandate of the Board is to establish tariffs to be paid for the use of copyrighted works, when the administration of such copyright is entrusted to a collective-administration society. It is by rendering decisions and issuing licences that the Board fulfill its mandate.

The stakes are important for both the copyright holders and for users of copyright. Consequently, interventions before the Board are thorough and sophisticated, involving experts witnesses, litigation specialists and detailed econometric, business and financial studies, surveys and evidence. In rendering decisions, the Board must consider the underlying technologies (such as the Internet, digital radio, satellite communications), the economic issues and the interests of owners and users in order to contribute, with fair and equitable decisions, to the continued growth of this component of Canada's knowledge industries. Sound tariff decisions avoid serious disruption in affected sectors of the national economy and costly time-consuming court challenges. The Board will be able to evaluate its achievement in this regard by performing evaluations and studies of the economic impact of the Board's decisions on particular sectors of the Canadian economy.

The Board is continuously looking at ways to improve efficiency of the hearing process by minimizing the overall participants' expenses while ensuring that the process and the tariffs remain fair and equitable. The key partners in this endeavour are the private interest parties who appear before the Board. They are the various collective societies that represent rights owners and associations and organizations representing users of works.

Improving the efficiency of the regulatory process involves continual refinements in scheduling of witnesses, establishing and communicating the parameters of the hearing to participants, consulting with key stakeholders and developing codes of hearing practice and related guidelines for the conduct of hearings. By improving the efficiency of the tariff hearing process, this activity is expected to contribute to the important objective of reducing the regulatory burden. It is by performing evaluations of the time duration of the process and of participants' satisfaction that the Board will be able to assess the performance achieved through the activity.

Pursuant to section 77 of the *Act*, the Board may grant licences that authorize the use of published works, fixed performances, published sound recordings and fixed communication signals if the copyright owner cannot be located. Since 1989, the Board has issued 171 such licences. The Board's objective with respect to this activity is to issue licences in a timely manner. The duration of the process will help the Board assess its performance with respect to this activity.

## **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**



## **Organizational Information**

### **Responsibilities and Organization**

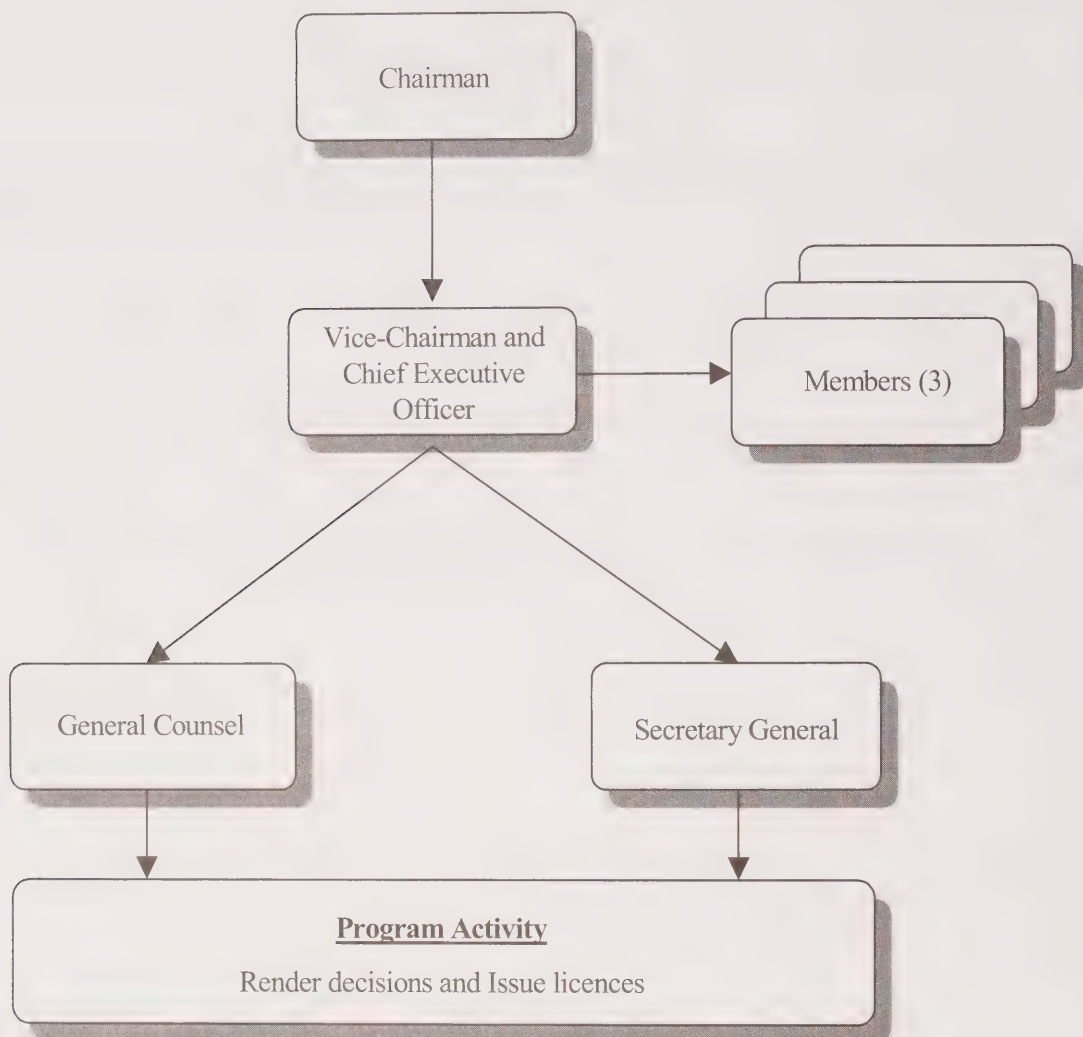
Board members are appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. They may be reappointed once.

The *Act* requires that the Chairman must be a judge, either sitting or retired, of a superior, county or district court. The Chairman directs the work of the Board and apportions its caseload among the members.

The *Act* also designates the Vice-Chairman as Chief Executive Officer of the Board. He or she exercises direction over the Board and supervises its staff.

The organizational structure of the Board follows the requirements set out in section 66 and following sections of the *Act* (See Figure III.1).

**Figure III.1 - Organizational Structure of the Board**



The Board has 17 Full-Time Equivalents (5 Governor in Council appointees and 12 employees).

*NOTE: To be consistent with the Government efforts to develop its priorities and leading to a new budget, departments have been directed to repeat 2006-2007 Main Estimate amounts in the 2007-2008 and 2008-2009 periods — this table reflects that direction.*

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-2006	<b>Planned Spending 2006-2007</b>	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Render decisions and issue licences	2,514	2,580	2,580	2,580
Budgetary Main Estimates (gross)	2,514	<b>2,580</b>	2,580	2,580
Less: Respendable revenue				
<b>Total Main Estimates</b>	2,514	<b>2,580</b>	2,580	2,580
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates:				
Collective Bargaining	61			
Total Adjustments	61			
<b>Total Planned Spending</b>	2,575	<b>2,580</b>	2,580	2,580
<b>Total Planned Spending</b>	2,575	<b>2,580</b>	2,580	2,580
Less: Non-Respendable revenue				
Plus: Cost of services received without charge	339	<b>351</b>	351	351
<b>Net cost of Program</b>	2,914	<b>2,931</b>	2,931	2,931
<b>Full-Time Equivalents</b>	17	17	17	17

**Table 2: Resources by Program Activity**

2006-2007			(\$ thousands)
	Budgetary		
Program Activity	Operating	Net	Total Planned Spending
Render decisions and issue licences	2,580	2,580	2,580
<b>Total</b>	<b>2,580</b>	<b>2,580</b>	<b>2,580</b>

**Table 3: Voted and Statutory Items**

2006-2007		(\$ thousands)	
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-2007 Main Estimates	2005-2006 Main Estimates
50	Program expenditures	2,274	2,206
(S)	Contributions to employee benefit plans	306	308
	<b>Total Department</b>	<b>2,580</b>	<b>2,514</b>

**Table 4: Services Received without Charge**

2006-2007	(\$ thousands)
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	<b>230</b>
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	<b>121</b>
<b>Total 2006-2007 Services received without charge</b>	<b>351</b>









Tableau 2 : Ressources par activité de programme

2006-2007 (en milliers de dollars)			
Budgetaire			
Fonctionnement		Total des dépenses prévues	
Net			
2 580	2 580	Rendre des décisions et délivrer des licences	
2 580	2 580	Total	

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

2006-2007 (en milliers de dollars)			
Poste voté ou législatif		Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	
50		Dépenses du Programme	
(S)		Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	
Total pour le ministère			
2 514	2 580	2 274	2 206
308	306		
Budget principal 2005-2006		Budget principal 2006-2007	

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

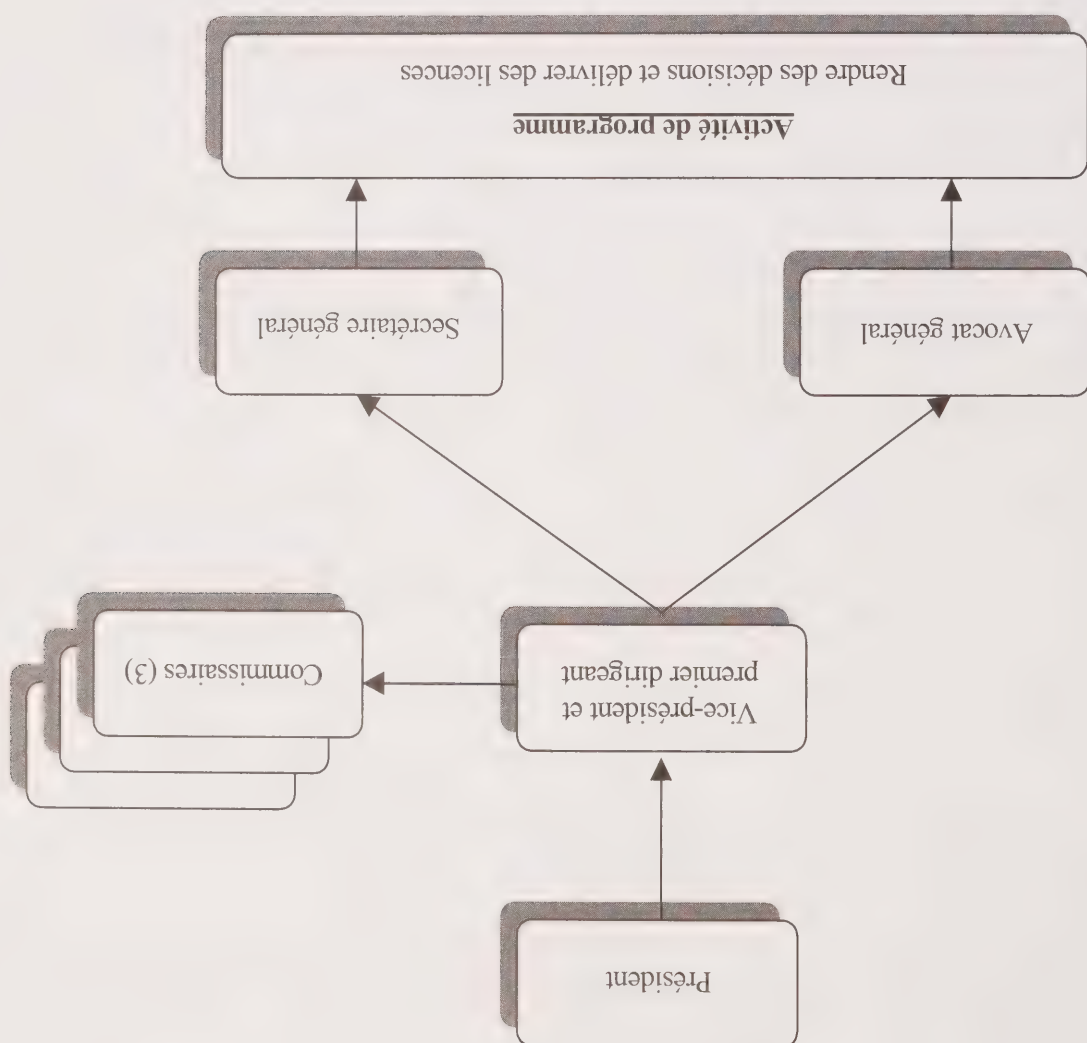
2006-2007 (en milliers de dollars)			
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (sauf les fonds renouvelables)	
230	129	Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007	
		351	

NOTE : Afin d'être dans la ligne des efforts que le gouvernement a déployés pour fixer ses priorités et à l'approche du dépôt d'un nouveau budget, on a demandé aux ministères de reproduire les sommes du budget principal des dépenses de 2006-2007 dans les périodes 2007-2008 et 2008-2009. Il a été tenu compte de cette directive dans ce tableau.

**Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein**

(en milliers de dollars)				Prévision	Dépenses	Dépenses	Dépenses
				des dépenses	prévues	prévues	prévues
				2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Rendre des décisions et délivrer des licences				2 514	2 580	2 580	2 580
Budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)				2 514	2 580	2 580	2 580
Moins : Revenus disponibles							
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>				2 514	2 580	2 580	2 580
<i>Rajustements :</i>							
Budget supplémentaire des dépenses :							
Négociations collectives				61			
Total des rajustements				61			
Dépenses nettes prévues				2 575	2 580	2 580	2 580
Moins : Revenus non disponibles							
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux				339	351	351	351
Coût net pour le ministère				2 914	2 931	2 931	2 931
Équivalents temps plein				17	17	17	17

Figure III.1 - La structure organisationnelle de la Commission



La Commission a 17 équivalents temps plein (5 commissaires nommés par le gouverneur en conseil et 12 employés).



## Renseignements sur l'organisation

### Responsabilités et organisation

Les commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil à titre inamovible pour un mandat d'au plus cinq ans, renouvelable une seule fois.

La *Loi* précise que la présidence doit être assumée par un juge, en fonction ou à la retraite, d'une cour supérieure, d'une cour de comté ou d'une cour de district. Le président ou la présidente dirige les travaux de la Commission et répartit les tâches entre les commissaires.

La *Loi* désigne le vice-président ou la vice-présidente comme premier dirigeant ou première dirigeante de la Commission. À ce titre, il ou elle assure la direction de la Commission et contrôle la gestion de son personnel.

La structure organisationnelle de la Commission est conforme aux exigences établies aux articles 66 et suivants de la *Loi sur le droit d'auteur* (voir la figure III.1).

### SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

La Commission est toujours à la recherche de moyens d'améliorer l'efficacité du processus des audiences en réduisant au minimum les frais d'ensemble des participants et en veillant à ce que le processus et les tarifs restent justes et équitables. Dans cette entreprise, les principaux partenaires sont les organismes qui se présentent à la Commission pour défendre des intérêts privés. Ce sont notamment les différentes sociétés de gestion collective, qui représentent les titulaires de droits d'auteur, et les associations et autres organisations qui représentent les utilisateurs des œuvres protégées.

Pour accroître l'efficacité du processus de réglementation, le calendrier d'audition des témoins doit être amélioré constamment, les paramètres des audiences doivent être définis et communiqués aux participants, les intervenants clés doivent être consultés et des codes de pratique en matière d'audience ainsi que les lignes directrices connexes doivent être élaborés. On s'attend à ce que cette activité, qui rendra plus efficace le processus des audiences sur les tarifs, aide à réaliser un objectif important : alléger le fardeau réglementaire. La Commission pourra apprécier le rendement de cette activité en évaluant la durée du processus et le niveau de satisfaction des participants.

L'article 77 de la *Loi* prévoit que la Commission peut délivrer une licence autorisant l'accomplissement de tout acte à l'égard d'une œuvre publiée ou à l'égard de la fixation d'une prestation, d'un enregistrement sonore publié ou de la fixation d'un signal de communication lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Depuis 1989, la Commission a délivré 171 licences de ce genre. L'objectif de la Commission par rapport à cette activité est de délivrer des licences en temps opportun. La durée du processus aidera la Commission à évaluer son rendement relativement à cette activité.

## Analyse par activité de programme

### Objectif stratégique :

Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par le droit d'auteur.

L'activité suivante contribue à l'atteinte de ce résultat stratégique :

**Titre de l'activité de programme :** Rendre des décisions et délivrer des licences

### Ressources financières :

(en milliers de dollars)

2005-2006	2 514	2 580	2 580
2006-2007			
2007-2008			

### Ressources humaines :

(équivalents temps plein (ETP))

2005-2006	17 ETP	17 ETP	17 ETP
2006-2007			
2007-2008			

En vertu du mandat qui lui est conféré, la Commission doit établir des tarifs à payer pour utiliser des œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. La Commission remplit son mandat en rendant des décisions et en délivrant des licences.

Les enjeux sont élevés tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs. Les interventions devant la Commission sont donc exhaustives et très étudiées; elles requièrent souvent la présence de témoins experts et de spécialistes en litiges, ainsi que la présentation d'études, de résultats d'enquêtes et de preuves économétriques, commerciaux et financiers poussés. La Commission doit considérer les technologies sous-jacentes (p. ex., l'Internet, la radiodiffusion numérique et la communication par satellite), les enjeux économiques ainsi que les intérêts des titulaires de droits d'auteur et ceux des utilisateurs de façon à favoriser par des décisions justes et équitables la croissance continue de ce segment de l'industrie canadienne du savoir. Les décisions tarifaires éclairées évitent de graves perturbations dans les secteurs touchés de l'économie nationale, et des contestations judiciaires coûteuses en temps et en argent. La Commission sera en mesure d'apprécier ses réalisations dans ce domaine en faisant des évaluations et des études de l'incidence économique de ses décisions sur divers secteurs de l'économie canadienne.

## SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE



transports. En 2006-2007, ce groupe de concertation s'efforcera essentiellement de mettre en œuvre la nouvelle Politique sur la vérification interne et la nouvelle Politique sur l'apprentissage, la formation et le perfectionnement; d'achever la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*; d'améliorer la gestion de l'information gouvernementale en adoptant des outils de gestion qui sont en voie d'élaboration pour les petits organismes; et de mettre en œuvre le projet Travel AcXess Voyage, qui fait partie de l'Initiative des services de voyage partagés.

De plus, la Commission du droit d'auteur évaluera ses systèmes de gestion des dossiers, des documents et de l'information et accordera la priorité à l'élaboration d'une stratégie d'évaluation et d'instruments de mesure du rendement.

La Commission du droit d'auteur continuera de travailler en partenariat avec trois petits organismes quasi-judiciaires : le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, le Greffe du Tribunal de la concurrence et le Tribunal d'appel des

gestion.

S'appuyant sur la lancée et les succès de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et poursuivant sur la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion, la Commission du droit d'auteur est déterminée à améliorer de façon continue ses pratiques de

### 3. Améliorer les pratiques de gestion

Grâce à sa participation à des activités internationales portant sur l'établissement des tarifs de droit d'auteur ailleurs dans le monde, la Commission s'assure que ses propres processus ne sont pas établis en vase clos et que ses décisions tiennent compte de ce qui se fait à l'étranger.

La Commission s'attend à jouer un rôle d'organisation essentiel en préparant des forums qui permettront de rassembler la collectivité internationale. Le prochain grand forum est prévu pour 2006. La Commission perçoit son leadership au sein de la collectivité internationale comme une initiative horizontale de premier plan pour les trois prochaines années. En vue de faire progresser son leadership, la Commission a également été l'hôte de la conférence annuelle 2005 de la société internationale «Society for Economic Research on Copyright Issues», et continuera de travailler avec cet organisme en 2006-2007.

La connaissance de l'expérience acquise au niveau international est un autre instrument essentiel pour surmonter les difficultés de l'évolution technologique et les répercussions des événements mondiaux. En comparant les expériences de divers pays, la Commission s'attend à être prévenue des faits nouveaux d'importance et de leurs répercussions possibles sur la situation au Canada. Le leadership en matière de droit d'auteur continuera de s'appuyer sur le travail de base effectué pendant les deux dernières années. La Commission prévoit de continuer à exercer son leadership sur l'établissement et l'expansion des activités internationales, comme la mise en commun des procédures, données, analyses et autres renseignements. À cet égard, la Commission poursuivra son travail en vue d'établir un organe international officiel des administrateurs de tribunaux du droit d'auteur.

Parmi les risques auxquels est confrontée la Commission en cherchant à atteindre ses résultats en particulier lorsqu'il s'agit de la façon dont les œuvres protégées par le droit d'auteur sont utilisées, distribuées et surveillées. La capacité de la Commission à déterminer, comprendre et évaluer les problèmes de l'industrie avant qu'ils n'affectent les régimes de droits d'auteur existants est cruciale du point de vue de l'équité des décisions. En ce qui concerne la gestion du risque technologique, la stratégie de la Commission consiste à surveiller systématiquement les revues pertinentes, d'autres publications et les sites Web, et de participer aux séminaires et conférences de l'industrie (comme les forums internationaux mentionnés précédemment).

### 2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour l'établissement des tarifs

2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour

## Plans et priorités du ministère

Trois priorités sont liées à l'objectif stratégique de la Commission du droit d'auteur consistant à instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par le droit d'auteur. Les voici :

### 1. Veiller à l'équité et au caractère opportun des processus et des décisions

Pour réaliser cette priorité, la Commission devra veiller à ce que les coûts de participation aux audiences demeurent le plus bas possible, afin de susciter la participation des parties appropriées et de rationaliser le processus. La Commission devra également fournir le soutien, les renseignements et l'analyse nécessaires aux participants afin de faciliter le processus d'examen des instances et favoriser la satisfaction des participants. La Commission atteindra cet objectif en particulier en procédant par appels téléphoniques pour donner des avis et en tenant des réunions de gestion des dossiers avec les représentants. Enfin, en effectuant des consultations et la collecte de renseignements avant les consultations et en menant des audiences bien structurées qui concernent les principaux enjeux auxquels les industries liées au droit d'auteur doivent faire face, la Commission sera en mesure de produire des décisions équitables et cohérentes, en temps opportun.

La réalisation de cette priorité sera suivie de près au moyen de sondages informels des participants aux audiences, accompagnés de contrôles de suivi et de la détermination de pratiques procédurales différentes devant permettre d'accroître l'efficacité du processus de réglementation. L'atteinte de ce résultat se vérifiera aussi de façon directe par la conduite du processus en temps opportun et par l'absence d'interruptions attribuables à des retards d'ordre administratif et technique. De plus, l'adoption d'un énoncé conjoint de faits non contestés préalable à l'audience et le traitement des questions de droit exclusivement par voie de représentations écrites permettront d'améliorer le processus. Enfin, la Commission prévoit de continuer à examiner, dans chaque cas, la façon d'élaborer la structure et la séquence des témoignages et des phases d'audiences de manière à éliminer le double emploi et à maximiser le temps alloué d'audience aux questions pertinentes.

De plus, en 2006-2007, la Commission continuera d'examiner des solutions de rechange aux procédures actuelles. Ces solutions se fonderont sur l'apport des participants dans le cadre d'un plan qui a pour but la mise sur pied et en œuvre d'une participation plus active à la collecte de renseignements précédant l'audience en vue de réduire sa longueur et ses coûts pour les participants, tout en protégeant l'équité des procédures.

Cette priorité s'explique par la volonté de réduire au minimum les coûts administratifs de l'établissement des tarifs, pour les Canadiens, et de rationaliser le processus, compte tenu de la complexité croissante des questions soulevées aux audiences, pour ainsi rendre la réglementation plus efficace. Dans la mesure où cette démarche permettra d'obtenir des décisions plus équitables, la capacité globale d'innovation des parties qui sont touchées par le processus tarifaire du droit d'auteur s'en trouvera améliorée.



Renseignements sommaires

Mandat de la Commission du droit d'auteur du Canada	La Commission est un organisme de réglementation économique investi du pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances à verser pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur, lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. Par ailleurs, la Commission exerce un pouvoir de surveillance des ententes intervenues entre utilisateurs et sociétés de gestion, et délivre elle-même des licences lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Elle peut également établir l'indemnité à verser par un titulaire de droits à un utilisateur lorsque l'entrée en vigueur d'un nouveau droit risque de porter préjudice à ce dernier.	
---	--	--

Ressources financières  
(en milliers de dollars)

2006-2007	2 580	2007-2008	2 580	2008-2009	2 580
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

Ressources humaines  
(équivalents temps plein (ETP))

2006-2007	17 ETP	2007-2008	17 ETP	2008-2009	17 ETP
-----------	--------	-----------	--------	-----------	--------

Priorités ministérielles  
(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Type	2006-2007	2007-2008	2008-2009
		1. Veiller à l'équité et au caractère opportun des processus et des décisions	Permanente	2 580
		2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour l'établissement des tarifs	Permanente	2 580
		3. Améliorer les pratiques de gestion	Permanente	2 580

C-60, proposant des modifications à la Loi, a été déposé le 20 juin 2005. Si elles étaient adoptées telles quelles, ces modifications changeraient substantiellement la Loi et se traduiraient par un nouvel accroissement des domaines de compétence de la Commission.

La Commission homologue des tarifs d'une valeur estimative supérieure à 300 millions de dollars par an. Ces tarifs soutiennent en fait plusieurs industries dont le chiffre d'affaires global représentait 5,4 % du PIB du Canada, en 2002. Les enjeux sont élevés tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs. Les interventions devant la Commission sont donc exhaustives et très étudiées; elles requièrent souvent la présence de témoins experts et de spécialistes en litiges, ainsi que des présentations ou des preuves détaillées des points de vue économiques, commerciaux et financiers.

La Commission doit considérer les technologies sous-jacentes (p. ex., l'Internet, la radiodiffusion numérique et la communication par satellite), les enjeux économiques ainsi que les intérêts des titulaires de droits d'auteur et ceux des utilisateurs de façon à favoriser, par des décisions justes et équitables, la croissance continue de ce segment de l'industrie canadienne du savoir. Les décisions tarifaires éclairées évitent de graves perturbations dans les secteurs touchés de l'économie nationale, et des contestations judiciaires coûteuses en temps et en argent. Plusieurs balises encadrent le pouvoir de décision de la Commission. Ces balises sont soit externes : loi, règlements et décisions judiciaires, ou internes : principes directeurs que l'on retrouve dans les décisions de la Commission.

Les décisions des tribunaux ont pour une large part défini le cadre juridique à l'intérieur duquel la Commission exerce son mandat. La plupart de ces décisions portent sur des questions de procédure ou appliquent les principes généraux du droit administratif aux circonstances particulières à la Commission. Ceci dit, les tribunaux ont aussi établi plusieurs principes de fond auxquels la Commission est assujettie ou qui déterminent la portée de son mandat ou de son pouvoir d'appréciation.

La Commission dispose aussi d'un pouvoir d'appréciation relativement étendu, particulièrement lorsqu'il s'agit de questions de fait ou de principe. Dans ses décisions, la Commission a elle-même mis de l'avant certains concepts ou principes. Ces principes ne lient pas la Commission. N'importe qui peut les remettre en question à tout moment, et le fait pour la Commission de se considérer liée par eux entraverait son pouvoir d'appréciation. Ces principes peuvent toutefois servir à orienter aussi bien la Commission que ceux qui comparaissent devant elle. Sans ces principes, on ne saurait aspirer au minimum de cohérence essentiel à tout processus décisionnel. Parmi les principes que la Commission a ainsi établis, voici certains des plus constants : la cohérence interne des tarifs pour l'exécution publique de la musique; les aspects pratiques; la facilité d'administration afin d'éviter, dans la mesure du possible, les structures tarifaires dont la gestion serait complexe; la recherche de pratiques non discriminatoires; l'usage relatif d'œuvres protégées; la prise en compte de la situation canadienne; la stabilité dans l'établissement de structures tarifaires afin d'éviter de causer un préjudice; ainsi que les comparaisons avec des marchés de substitution et des marchés étrangers.



La Commission du droit d'auteur du Canada est un organisme administratif indépendant qui s'est vu conférer le statut de ministère, pour les besoins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Son mandat est établi par la *Loi sur le droit d'auteur* (la «Loi»). La Commission a le pouvoir de fixer, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances à verser pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. La Commission établit également des modalités justes et équitables visant à permettre l'utilisation d'œuvres dont le titulaire est introuvable.

La *Loi* exige que la Commission homologue les tarifs dans les domaines suivants : l'exécution ou la communication publique d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores d'œuvres musicales, la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, la reproduction d'émissions de radio et de télévision par les établissements d'enseignement et la copie privée. Dans d'autres domaines où les droits sont gérés collectivement, la Commission peut, à la demande d'une société de gestion collective, homologuer un tarif. Sinon, la Commission peut agir à titre d'arbitre entre la société et l'utilisateur lorsqu'ils ne peuvent s'entendre sur les modalités d'une licence.

Le processus d'examen est toujours le même. La société de gestion intéressée doit déposer un projet de tarif, que la Commission fait paraître dans la *Gazette du Canada*. Un tarif prend toujours effet le premier janvier. Au plus tard le 31 mars précédent, la société de gestion intéressée doit avoir déposé le projet de tarif. Les utilisateurs visés par le projet (ou dans le cas de la copie privée, toute personne intéressée) ou leurs représentants peuvent s'opposer au projet dans les soixante jours de sa parution. La société de gestion et les opposants ont l'occasion de présenter leurs arguments lors d'une audience devant la Commission. Après délibération, la Commission homologue le tarif, le fait paraître dans la *Gazette du Canada* et fait connaître par écrit les motifs de sa décision.

En règle générale, la Commission tient des audiences pour chacun des tarifs qui font l'objet de contestation. La Commission peut aussi décider, d'elle-même, dans le but de réduire les coûts pour les parties, de fusionner plusieurs processus en une seule audience. De plus, elle peut aussi procéder par écrit pour éviter à un petit utilisateur les dépenses additionnelles qu'entraînerait la tenue d'audiences. En outre, elle dispose généralement de certaines questions préliminaires ou intermédiaires sans audience. Jusqu'à maintenant, la Commission n'a pas tenu d'audiences pour traiter les demandes de licence d'utilisation d'œuvres dont le ou les titulaires de droits d'auteur sont introuvables. La Commission tient à ce que le processus d'examen de ces demandes reste simple. L'information pertinente est obtenue par écrit ou au moyen d'appels téléphoniques.

La Commission est un organisme de réglementation économique. Elle traite de questions complexes de nature sociale, culturelle, démographique, économique et technologique (p. ex., technologies de communication, utilisation de la musique sur Internet, CD vierges, systèmes électroniques destinés à protéger la musique ou à en gérer les droits). Les décisions de la Commission ne peuvent être portées en appel, mais peuvent faire l'objet d'une révision judiciaire par la Cour d'appel fédérale. La Commission existe sous une forme ou sous une autre depuis les années 1930, mais sa compétence a été considérablement élargie en 1989 et en 1997. Sous l'égide du ministre de l'Industrie et de la ministre du Patrimoine canadien, le projet de Loi

Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme

2006 - 2007		Objectif stratégique	
Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par le droit d'auteur		(en milliers de dollars)	
<u>Nouvelle activité de programme</u>		Rendre des décisions et délivrer des licences	
<u>Anciennes activités de programme</u>		1. Tenir des conférences préparatoires et des audiences	
2. Rendre des décisions		891	
3. Améliorer l'efficacité du processus réglementaire		321	
4. Consulter les intervenants clés		197	
5. Délivrer des licences		235	
<b>Total</b>		<b>2 580</b>	

Note : Les cinq anciennes activités de programme ont été groupées en une seule, qui correspond à l'unique secteur d'activités que la Commission a toujours occupé.

## Déclaration de la direction

Mars 2006

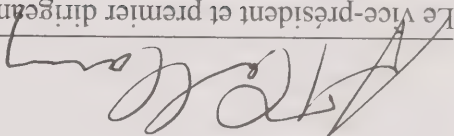
*Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007*

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2006-2007 de la Commission du droit d'auteur du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du budget des dépenses : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du ministère figurant dans la SGRR;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et fiables;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues et approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor.

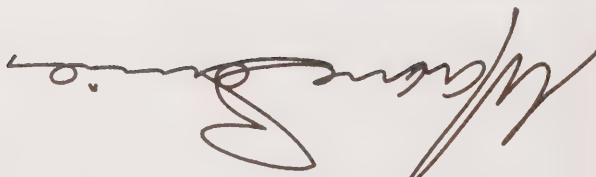
Le Vice-président et premier dirigeant  
Stephen J. Callary



Les initiatives de la Commission du droit d'auteur du Canada présentées dans le présent rapport permettront de faire du Canada un endroit plus propice à l'innovation et aux affaires. Ce rapport décrit en effet les programmes, les politiques et les priorités de la Commission pour l'année à venir, face aux défis que représente l'établissement d'une économie mondiale de file et innovatrice du XXI<sup>e</sup> siècle.

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de la Commission du droit d'auteur du Canada.

Le ministre de l'Industrie,



Maxime Bernier





À titre de ministre de l'Industrie, je suis fier de présenter le présent rapport sur les réalisations et les résultats anticipés de la Commission du droit d'auteur du Canada au cours des trois prochaines années. Grâce aux efforts déployés par la Commission du droit d'auteur du Canada et ses partenaires du Portefeuille, nous œuvrons pour que le Canada dispose de l'environnement commercial et innovateur nécessaire pour favoriser une culture de la découverte et de la créativité capable de stimuler notre réussite économique et de soutenir notre qualité de vie enviable.

Nous évoluons aujourd'hui dans une économie mondialisée, où le commerce électronique dirige des chaînes d'approvisionnement complexes et interreliées aux quatre coins du monde, et n'importe qui peut être notre concurrent. Pour prospérer, il nous faut une économie vigoureuse et adaptable, une main-d'œuvre très qualifiée et des entreprises dynamiques qui cherchent à accroître leur compétitivité et à se développer.

Si nous regardons vers l'avenir, nous voyons qu'il est nécessaire d'améliorer l'environnement commercial du Canada. Il faut notamment améliorer les règles de base essentielles qui assurent aux consommateurs, aux investisseurs et aux entreprises stabilité, comportement équitable et concurrence. Si ces efforts sont déployés stratégiquement, ils sont susceptibles d'encourager l'investissement dans l'innovation, de faciliter l'accès au capital, d'appuyer la prise de risques et l'entrepreneuriat, et de garantir une répartition des ressources efficace et productive.

Nous nous employons à réduire les obstacles à l'entrée sur nos marchés ainsi que ceux qui existent à l'intérieur de nos marchés, et à encourager davantage d'investissements nationaux et étrangers. Nous aidons et défendons nos industries. Nous nous efforçons d'accroître la confiance des entreprises et des consommateurs en outre la science, la technologie ainsi que la recherche et le développement de manière à encourager nos industries, nos entreprises et nos travailleurs à suivre le changement technologique et à favoriser l'innovation dans l'ensemble de notre économie. Et la demande d'innovation à l'échelle de l'économie canadienne – dans tous les secteurs – ne cesse d'augmenter.

[1] Les sociétés d'Etat fédérales ne préparent pas de rapports sur les plans et les priorités.

- Le portefeuille de l'Industrie se compose de :
- Banque de développement du Canada [1]
  - Agence spatiale canadienne
  - Commission canadienne du tourisme [1]
  - Tribunal de la concurrence
  - Commission du droit d'auteur du Canada
  - Industrie Canada
  - Conseil national de recherches du Canada
  - Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
  - Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
  - Conseil canadien des normes [1]
  - Statistique Canada



## SECTION I – SURVOL DU MINISTÈRE



## Table des matières

<b>Section I : Survol du ministère .....</b>	<b>1</b>
Message du Ministre .....	2
Déclaration de la direction .....	4
Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme .....	5
Raison d'être .....	6
Renseignements sommaires .....	8
Plans et priorités du ministère .....	9
<b>Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique .....</b>	<b>12</b>
Analyse par activité de programme .....	13
<b>Section III : Renseignements supplémentaires .....</b>	<b>15</b>
Renseignements sur l'organisation .....	16
Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein .....	18
Tableau 2 : Ressources par activité de programme .....	19
Tableau 3 : Postes votés ou législatifs .....	19
Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux .....	19

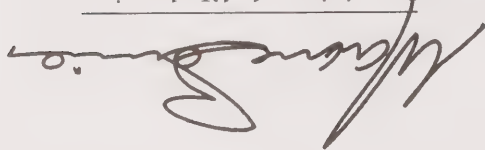


Commission du droit d'auteur  
du Canada

Budget des dépenses

2006-2007

Partie III - Rapport sur les plans et les  
priorités



Le ministre de l'Industrie,  
Maxime Bernier



## Les documents budgétaires

(chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Courriel : [publications@tpsgc.gc.ca](mailto:publications@tpsgc.gc.ca)

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-85  
ISBN 0-660-63004-4



# Commission du droit d'auteur Canada

Budget des dépenses  
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# The Correctional Investigator Canada

2006-2007  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
E-mail: [publications@pwgsc.gc.ca](mailto:publications@pwgsc.gc.ca)



**The Correctional Investigator  
Canada**

**2006-2007  
Estimates**

**A Report on Plans and Priorities**

Approved

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stockwell Day', is written over a horizontal line.

Stockwell Day, P.C., M.P.  
Minister of Public Safety and Emergency Preparedness





# TABLE OF CONTENTS

<b>SECTION I: AGENCY OVERVIEW</b>	7
1.1 Correctional Investigator's Message	7
1.2 Management Representation Statement	9
1.3 Program Activity Architecture (PAA)	10
1.4 OCI Program Activity Architecture (January 2006)	12
1.5 Summary Information	13
1.6 Agency Priorities by Strategic Outcome	14
1.7 Agency Plans and Priorities	15
 <b>SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME</b>	20
2.1 OCI Logic Model	21
 <b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION</b>	27
3.1 Agency Governance Structure	27
3.2 Organization Chart	28
3.3 Agency Planned Spending and Full Time Equivalents	29
3.4 Resources by Program Activity	30
3.5 Voted and Statutory Items	30
3.6 Services Received Without Charge	30
 <b>SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST</b>	31
4.1 Government On-Line Information	31
4.2 Statutes and Regulations	31
4.3 Reports	31
4.4 References	31



## Section I: Agency Overview

### 1.1 Correctional Investigator's Message

I am mandated to act as Ombudsman for federal offenders. The essential oversight role of the Office of the Correctional Investigator (OCI) is to ensure that our federal correctional system is safe, fair, humane and effective. In order to achieve this result for Canadians, the OCI monitors and investigates the acts, omissions, decisions and recommendations of the Correctional Service of Canada (CSC), so that it carries out its statutory mandate in compliance not only with its own policies and procedures, but also with its domestic and international legal and human rights obligations.

I believe that Canadian society appreciates and values our efforts. Thousands of incarcerated Canadians, members of their families and third parties acting on their behalf continue to contact our Office on a broad range of issues, notably personal safety, health care, access to mental health services, conditions of confinement and deprivation of fundamental human rights. Canadians recognize that the quality of correctional treatment and of post-release assistance offered to offenders are critical factors in their ability to successfully reintegrate into the community as law abiding citizens and to contribute thereby to its overall safety.

The complexity of the legal, policy and operational environments, in which the OCI must evolve, has grown exponentially. The next fiscal year already promises to be a very challenging one for the OCI.

On the management level, our focus will be on the further efforts required for the full implementation of the new *Public Service Employment Act* (PSEA) and specifically, on the integration of our human resources and business planning processes. In keeping with our longstanding commitment to the prudent stewardship of public funds, the ultimate objective of this planning synthesis is the achievement of further gains in terms of economy and efficiency in the delivery of our services to Canadians.

On the operational level, the OCI will pursue its efforts on the issues it has raised in its latest annual report, notably the treatment of Aboriginal offenders and the need for accountability in the administration of women's corrections.

Addressing gaps in mental health services will be a major initiative this year. The number of offenders in federal institutions with significant identified mental health needs has more than doubled over the past decade. However, the mental health services offered to these offenders are, by CSC's own admission, deficient in the areas of assessment, treatment, case planning and continuity of care.

In view of this; the OCI will continue to call on the Service to expeditiously and fully implement its Mental Health Strategy. We will further increase our outreach efforts towards offenders with mental health issues, as their health status often interferes with their requesting assistance. We shall then strive to ensure their voices are heard, their need for mental health services met and their fundamental human rights respected.

In all of these endeavours, the Office of the Correctional Investigator will continue to work in collaboration with other government agencies and with private and not for profit organizations involved in the fields of corrections, human rights and criminal justice.

Ultimately, our success will be defined by our contribution to the achievement of excellence within the federal correctional system. Canadians legitimately expect and deserve our unwavering commitment to these ideals of sound governance, equity, justice and compassion.

Howard Sapers  
Correctional Investigator



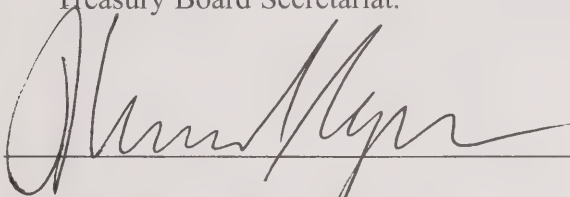
## 1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities for the Office of the Correctional Investigator

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part II of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approval planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

Name:



Title: Correctional Investigator of Canada

### 1.3 Program Activity Architecture (PAA)

Below is the OCI's Program Activity Architecture, as presented in our 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP).

Agency Program Activity (PA)	Expected Results
Oversight of Correctional Operations	Achievement of OCI's Strategic Outcome (SO): "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely and reasonable fashion".
Agency Program Sub-activities and Priorities	Expected Results
Investigate and resolve individual offender issues	Individual offender complaints are reasonably addressed by the Correctional Service of Canada and corrective action is taken when necessary.
Investigate, monitor and resolve systemic offender issues	<p>The Correctional Service of Canada will recognize systemic offender issues, will reasonably address them, and take appropriate corrective action.</p> <p>The Correctional Service of Canada will be compliant with previous undertakings, law, policy, and procedures.</p>
Monitor, evaluate and provide representations on CSC management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)	Increased thoroughness, objectivity and timeliness of the Correctional Service of Canada's investigative process regarding s.19 investigations and Use of Force incidents.
Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues (Federally Sentenced Women and Aboriginal Offenders)	<p>Specific offender issues related to Federally Sentenced Women and Aboriginal Offenders are reasonably addressed by the Correctional Service of Canada and corrective action is taken when necessary.</p> <p>The Correctional Service of Canada will be consistently compliant with previous undertakings, law, policy and procedures with regard to specific offender issues related to Federally Sentenced Women and Aboriginal Offenders.</p>

Subsequently and further to discussions with experts from Treasury Board Secretariat, the OCI revised not only its Program Activity Architecture (PAA), but its entire approach to Performance Measurement and Reporting.

Presented below is the OCI's revised PAA. Our reader will note two main changes:

Firstly, the expected result centered on the Correctional Service of Canada's (CSC) level of compliance with law, policy and procedures, fairness and its previous undertakings has been assigned to the entire Program Activity, rather than a few program sub-activities.

Secondly, a greater emphasis is now placed on the OCI's responsibility, to achieve results and/or impact (attribution) CSC's performance in the resolution of offender problems, through its recommendations and interventions.

## 1.4 OCI Program Activity Architecture (January 2006)

Strategic Outcome	Expected Results	Performance Indicators
The problems of offenders in the federal correctional system are identified and addressed in a timely and reasonable fashion		
Program Activity	Expected Results	Performance Indicators
Oversight of correctional operations	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ The Correctional Service will improve its compliance with regard to Law, policy and procedures, fairness and its previous undertakings</li> <li>▪ OCI interventions and recommendations, will have an impact (attribution), on CSC performance with regard to the resolution of offender problems</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Degree of CSC compliance with Law, policy and procedures, fairness and its previous undertakings</li> <li>▪ Number of OCI interventions and recommendations with impact (attribution) on CSC performance</li> </ul>
Program Sub-Activity	Expected Results	Performance Indicators
Investigate and resolve individual offender issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individual offender complaints are reasonably addressed by the Correctional Service of Canada (CSC) and corrective action is taken (when necessary)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of individual offender complaints where CSC has taken corrective action</li> </ul>
Investigate, monitor and resolve systemic offender issues (Mental Health is an area of special interest)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Systemic issues will be acknowledged by CSC and corrective action taken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of acknowledged systemic issues, where corrective action has been taken</li> </ul>
Monitor, evaluate and provide representations on CSC management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Increased thoroughness, objectivity and timeliness of the Correctional Service of Canada's investigative process regarding s.19 Investigations and Use of Force incidents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of s.19 Investigations Reports with and Use of Force Incident Reports with problems</li> </ul>

Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues ( e.g. Women Offenders and Aboriginal Offenders)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Improvement in CSC performance with regard to specific issues related to Women Offenders and Aboriginal Offenders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Number of complaints received by OCI from Women Offenders and Aboriginal Offenders and wherein CSC has taken corrective action</li> <li>▪ Number of Women Offender specific and Aboriginal Offender specific OCI “areas of special interest” with improved CSC performance statistics</li> <li>▪ % of complaints received by OCI in these “areas of special interest”, wherein CSC has taken corrective action</li> </ul>
--	---	--

## 1.5 Summary Information

### Reason for Existence

The Office of the Correctional Investigator (OCI) provides Canadians with timely, independent, thorough and objective monitoring of their federal correctional system to ensure that it remains safe, secure, fair, equitable, humane, reasonable and effective. Essentially, its oversight role is to ensure that the Correctional Service of Canada (CSC) carries out its statutory mandate in compliance with its domestic and international legal and human rights obligations.

### Financial Resources (in thousands)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
3,114	3,120	3,120

### Human Resources (FTE's)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
22	22	22



## 1.6 Agency Priorities by Strategic Outcome

The Office of the Correctional Investigator (OCI) is a federal micro-agency. It has only one Program Activity (PA), that is the "Oversight of Correctional Operations" and only one Strategic Outcome. The OCI's priorities revolve around its legislative mandate and accordingly, are the agency's program sub-activities.

			Planned Spending (in thousands)		
			2006-07	2007-08	2008-09
Strategic Outcome: The problems of offenders in the federal correctional system are identified and addressed in a timely and reasonable fashion					
Priorities	Type	Expected Results			
1. Investigate and resolve individual offender issues	Ongoing	Individual offender complaints are reasonably addressed by the Correctional Service of Canada (CSC) and corrective action is taken (when necessary)	1,310	1,313	1,313
2. Investigate, monitor and resolve systemic offender issues (Mental Health is an area of special interest)	Ongoing	Systemic issues will be acknowledged by CSC and corrective action taken.	766	768	768
3. Monitor, evaluate and provide representations on CSC management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)	Ongoing	Increased thoroughness, objectivity and timeliness of the Correctional Service of Canada's investigative process regarding s.19 Investigations and Use of Force incidents	211	211	211
4. Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues (e.g. Women Offenders and Aboriginal Offenders)	Ongoing	Improvement in CSC performance with regard to specific issues related to Women Offenders and Aboriginal Offenders	320	320	320

## 1.7 Agency Plans and Priorities

The Office of the Correctional Investigator (OCI) is largely funded through operating expenditures and has the authority to spend revenue received during the year.

The primary legislative mandate of the OCI is to provide Canadians with independent investigation of the individual and systemic problems encountered by federal offenders as a result of decisions, recommendations, acts or omissions by the Correctional Service of Canada (CSC). Section 19 of its enabling legislation, the *Corrections and Conditional Release Act* also requires that it review all CSC Investigations convened following the death of or serious bodily injury to an offender. The OCI is also engaged in similar monitoring of all interventions by Institutional Emergency Response Teams (IERTs), in keeping with the recommendations of the Arbour Commission.

The maintaining of an independent and objective review process within a correctional environment where the Office has virtually no control over either the number of complaints or the extent of the required investigations presents a number of unique challenges. First, our portfolio is national in scope and offers, by the sheer number and complexity of issues, an endless supply of difficulties, opportunities and shifting priorities. Our client base and network of stakeholders are dispersed in a large number of often geographically remote locations throughout Canada. Second, the resolution of disputes in an environment traditionally closed to public scrutiny with an understandably high level of mistrust between correctional officials and offenders, requires that the Office not only be, but be seen to be independent of both the Correctional Service and the Department. Third, given that the authority of the Office rests with its power of persuasion and public reporting rather than enforceable recommendations, it is imperative that appropriate administrative and political mechanisms be available to ensure that reasonable, fair, timely, thorough and humane action is taken on the findings made by the OCI.

In 1997, the Auditor General of Canada<sup>1</sup> noted the OCI had to cope with an elevated and incessant demand for its services, and that both the volume and complexity of issues continued to increase. In 2000, the sub-committee of the *Corrections and Conditional Release Act* of the Standing Committee on Justice and Human Rights<sup>2</sup> echoed that finding by recommending the provision of additional resources.

The OCI does not foresee decline in either the overall demand for services or in the complexity of the issues the OCI is called upon to address. The environment in which the OCI is called upon to provide results for Canadians continues to be extremely challenging. Essential to moving ahead requires not only innovative and dedicated services, but also sound risk management, knowledge-driven decision-making, rigorous stewardship, clear accountabilities and responsible spending.

---

<sup>1</sup> Auditor General of Canada, Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons, Chapter 33, The Correctional Investigator Canada, December 1997.

<sup>2</sup> House of Commons Canada, Sub-committee on *Corrections and Conditional Release Act*, A Work in Progress: The Corrections and Conditional Release Act, May 2000.

To respond to these ongoing operational pressures the OCI adopted its first Corporate Strategic Plan in January 2002 and its Integrated Planning Framework in March 2002.

Identified then and since successfully addressed by the OCI were the following three operational priorities:

- 1- Increased frequency of institutional visits;
- 2- Specialized services to Women and Aboriginal Offenders;
- 3- Timely review and follow-up of s.19 investigations and Use of Force videotapes.

These targets remain current and reside within the core of our operational and strategic planning frameworks. However, the requirement to implement our new Management Resources Results Structure (MRSS) and Program Activity Architecture (PAA) dictate the restatement of our agency's plans and priorities and more specifically, in terms of expected results, performance indicators, and performance measurement strategy.

The OCI's Program Activity (PA) is the "Oversight of Correctional Operations" and its Strategic Outcome (SO) is "the problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely and reasonable fashion". Our PAA-related plans and priorities correspond to our four Program Sub-Activities:

## **Priority 1**

### **Investigate and resolve individual offender issues**

The role of the Correctional Investigator is to be an ombudsman for federal offenders. The primary function of the Office is to investigate and bring resolution to individual offender complaints. The vast majority of the concerns raised on complaints are addressed by OCI at the institutional level.

## **Plans**

The OCI will visit all institutions, according to its frequency schedule/institutional security level. Its investigative staff will then interview offenders (and those acting on their behalf) and will maintain accessibility through regular correspondence, e-mail and telephone.

OCI investigators will address in a timely fashion all offender issues; prioritizing those they consider being of an urgent nature. In so doing, they investigate concerns and make recommendations to CSC officials at all levels, while always striving to secure resolution at the lowest possible organizational level.

Moreover, the OCI's investigative staff will insist, through follow-up and impact analysis, that CSC's response to its queries and recommendations be timely, fair, thorough, equitable, reasonable and effective.



Finally the OCI will exercise, where appropriate, its prerogative to investigate, on its own initiative, any issue affecting one or more offenders.

## **Priority 2**

### **Investigate, monitor and resolve systemic offender issues (Mental Health will be an area of special interest)**

While the primary role of the Office of the Correctional Investigator is to investigate and resolve complaints from individual offenders, it has, as well, the responsibility to review and make recommendations on the Correctional Service of Canada's policies and procedures associated with the areas of individual complaints to ensure that systemic areas of concern are identified and appropriately addressed.

## **Plans**

Prior to each institutional visit, the OCI investigator will monitor, through a review and comparative analysis of CSC's own RADAR statistics, the institution's performance in the OCI's Areas of Concern (long-standing systemic areas of OCI concern, that are closely linked to an offender's rights and liberty issues, such as timely conditional release consideration and effective internal redress).

During the visit, the OCI investigator will raise any shortcomings with the Warden and where appropriate will make recommendations. The implementation of those recommendations will be monitored through a review of the institution's performance prior to the next visit, with the OCI always having the option of addressing its concerns at the regional or national level of CSC.

Mental Health Services will be an area of special interest. The OCI will increase its outreach efforts towards offenders suffering from mental health issues. It will also focus its monitoring and investigative efforts of Correctional Services of Canada (CSC), in the Mental Health component of the correctional treatment it offers to incarcerated Canadians.

Throughout the period covered by the present report, the OCI will vigorously pursue its dialogue with CSC Officials, at all levels, on the topics of assessment, access to, and quality of CSC Mental Health Services both within institutions and post-penal community settings. The situation of Women Offenders and Aboriginal Offenders, in that regard will be the subject of particular attention.

During each institutional visit, OCI investigative staff will also meet with the Inmate Welfare Committee (IWC) and where appropriate, with other offender groups such as Native Brotherhoods and Sisterhoods. Investigators will then hold timely discussions with CSC authorities and where appropriate, make recommendations related to the systemic issues raised by these groups; striving to achieve resolution at the lowest possible organizational level.

As in the case of individual offender concerns, OCI investigative staff will subsequently monitor and evaluate, through follow-up and impact analysis, the timeliness and overall quality of CSC's response.

### **Priority 3**

#### **Monitor, evaluate, and provide representations on CSC's management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)**

Section 19 of the *Corrections and Conditional Release Act* implicitly requires that the Office of the Correctional Investigator (OCI) review all investigations conducted by the Correctional Service of Canada following the death or serious bodily injury to an inmate. The OCI is also engaged in similar monitoring of interventions (Use of Force) by Institutional Emergency Response Teams (IERTs), in keeping with the recommendations of the Arbour Commission.

### **Plans**

The OCI Coordinator of s.19 investigation and Use of Force Issues, with the assistance of an analyst, will review CSC s.19 investigations and CSC reports and videotapes related to Use of Force incidents, as per OCI's standardized review procedure and timeliness benchmarks. Initially determined will be CSC's compliance with the agreed upon timeliness for providing the OCI with all the required s.19 investigation report. Subsequently, the OCI's review will focus on identifying instances of CSC non-compliance within the law and its own policy regarding the Use of Force or flaws in CSC s.19 investigative reports. Finally, the Coordinator will make representations and/or recommendations to CSC officials at the appropriate level and monitor and evaluate, through follow-up and impact analysis, the timeliness and overall quality of CSC's response.

### **Priority 4**

#### **Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues (Women and Aboriginal Offenders)**

The Office of the Correctional Investigator (OCI) conducts specialized investigations and attempts to resolve the issues raised by or on behalf of Women and Aboriginal Offenders. In cooperation with its partners, both governmental and non-governmental, it provides observations, advice, and direction to the Correctional Service of Canada and others regarding these issues.

### **Plans**

Under the guidance of the Coordinators of Women Offender Issues and Aboriginal Offender Issues, OCI investigators will deal, in essentially the same manner as described above, with individual and systemic issues brought to their attention by Women and Aboriginal Offenders.



OCI investigators will also meet, during each visit with Native Brotherhoods and Sisterhoods and where appropriate, with institutional Elders, Native Liaison Officers and Regional Elder Advisory Committees.

Moreover, OCI investigators will focus on a number of issues which are specific to or which continue to have considerably more impact on those sub-groups than on the general offender population.

Finally, both Coordinators will assume the provision of a national leadership role on key issues affecting their respective areas of responsibility.

They will prioritize, within their strategic planning process, the development of collaborative and mutually beneficial working relationships with groups and associations in the public and non-governmental sectors, which are involved in the betterment of corrections for Women and Aboriginal Offenders.

At the management level, our major priority will be the further implementation of the new *Public Service Act (PSEA)* and specifically, the integration of our human resources planning into business planning.

Given our size and the absence internally of expertise in such matters, the OCI has entered into a Memorandum of Understanding (MOU) to obtain the assistance of the Canada School of Public Service.

The OCI Management Committee is very much aware of the key risks, challenges and key actions to be taken in this area. Recent staffing actions have revealed a shortage of candidates that meet our specific requirements, particularly in terms of knowledge and experience. The OCI anticipates that this shortage will only increase, as a growing number of baby boomers, including current OCI employees, elect to retire from the Public Service.

In view of this, the OCI will have to consider some or all of the following HR strategies, if it wishes to minimize disruptions to its business process during the 2006-2007 to 2008-2009 planning cycle:

- formal identification and continuous review of short, medium and long term requirements in terms of knowledge, skills and experience;
- recruitment directly from post-secondary institutions;
- increased expenditures and emphasis on training and development; and
- review of the layering of positions within the organizational structure with a view to increase mobility.

## Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

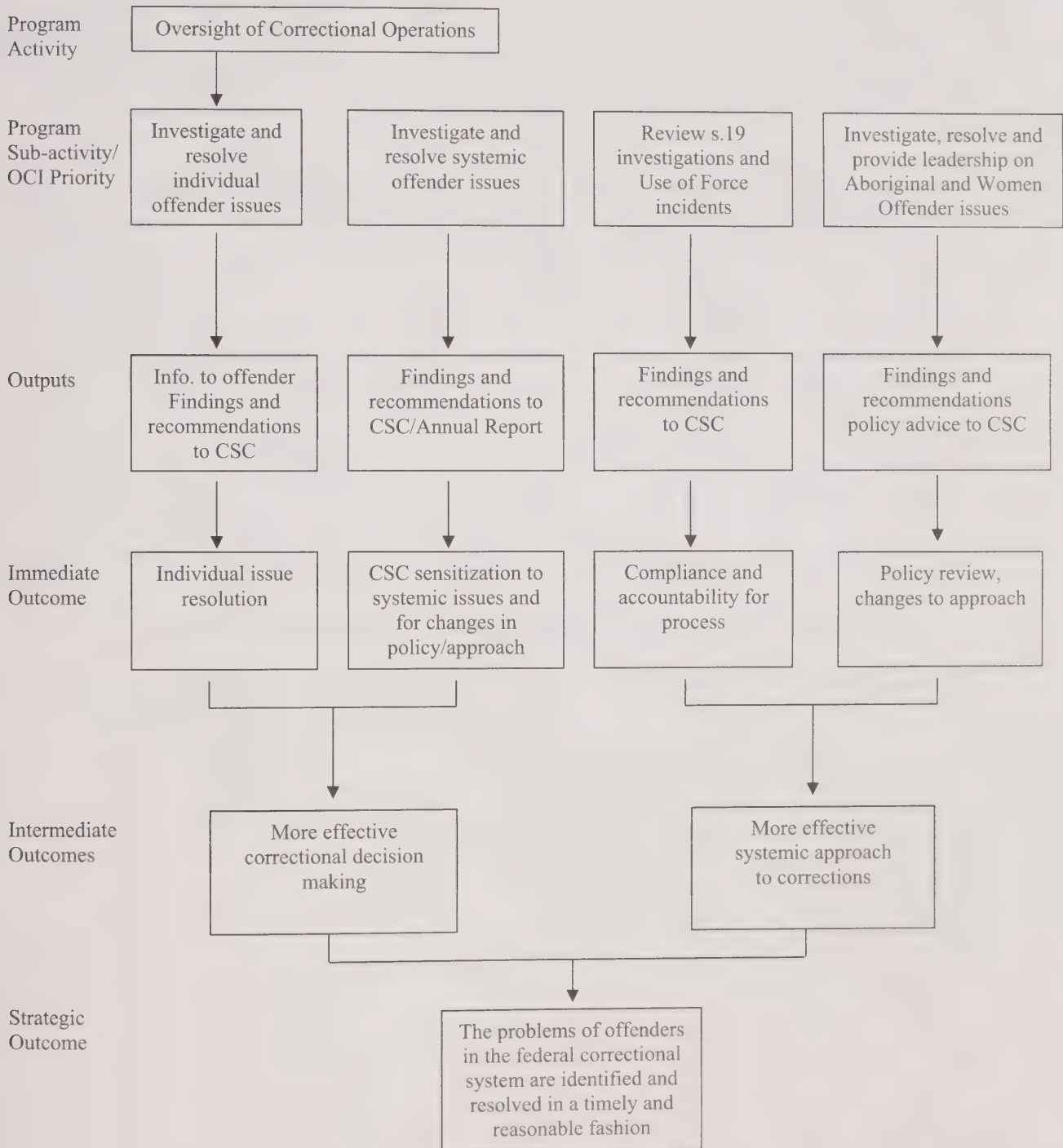
The OCI's only Strategic Outcome (SO) is "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion". Its only Program Activity (PA) is the "Oversight of Correctional Operations", which regroups the four OCI Priorities/Program Sub-Activities described above in Section 1.3.

As the chart below illustrates, each expected result at the Program Activity (PA) and Program Sub-Activity level is expressed and should be perceived conceptually as a link in the results chain leading to the Strategic Outcome.

Strategic Outcome	Expected Results
The problems of offenders in the federal correctional system are identified and addressed in a timely and reasonable fashion	
Program Activity	Expected Results
Oversight of correctional operations	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ The Correctional Service will improve its compliance with regard to Law, policy and procedures, fairness and its previous undertakings</li> <li>▪ OCI interventions and recommendations, will have an impact (attribution), on CSC performance with regard to the resolution of offender problems</li> </ul>
Program Sub-Activity	Expected Results
Investigate and resolve individual offender issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individual offender complaints are reasonably addressed by the Correctional Service of Canada (CSC) and corrective action is taken (when necessary)</li> </ul>
Investigate, monitor and resolve systemic offender issues (Mental Health is an area of special interest)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Systemic issues will be acknowledged by CSC and corrective action taken.</li> </ul>
Monitor, evaluate and provide representations on CSC management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Increased thoroughness, objectivity and timeliness of the Correctional Service of Canada's investigative process regarding s.19 Investigations and Use of Force incidents</li> </ul>
Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues ( e.g. Women Offenders and Aboriginal Offenders)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Improvement in CSC performance with regard to specific issues related to Women Offenders and Aboriginal Offenders</li> </ul>

Another avenue for understanding the linkage between our agency's Program Activity (PA), Sub-activities/Priorities and the achievement of its expected results and Strategic Outcome (SO) resides in the revised OCI Logic Model presented below:

## 2.1 OCI Logic Model



The chart below outlines the OCI's revised performance measurement strategy and financial and human resources requirements (except for corporate services) during the current planning cycle. Our reader will note that while we have retained March 31, 2007 as the deadline to achieve our performance targets, the majority of these will not be definitely set until October 1, 2006. We will then have gathered sufficient data to engage in realistic, valid and meaningful target setting.

### Program Activity: Oversight of Correctional Operations

Expected Results (M)	Indicators	Data Source(s)/ Frequency	Target (March 31, 2007)	Effective Date for Actual Value	Comments
The Correctional Service will improve its compliance with regard to Law, policy and procedures, fairness undertakings	Degree of CSC compliance with Law, policy and procedures, fairness and previous undertakings	DATIS/ Semi-Annual/ RADAR	x % increase in degree of compliance	October 1, 2006	Actual degree of CSC compliance will be calculated on basis of # recommendations (with findings) and # of interventions with significant impact
OCI interventions and recommendations will have an impact attribution on CSC performance with regard to the resolution of offender problems	Number of OCI interventions and recommendations with impact (attribution) on CSC performance	DATIS/ Semi-Annual	x % increase in % of interventions with significant impact and x % decrease in % of interventions with a negligible impact	October 1, 2006	

### Program Sub-Activity: Investigate and resolve individual offender issues

Expected Results (M)	Indicators	Data Source(s)/ Frequency	Target (March 31, 2007)	Effective Date for Actual Value	Comments
Individual offender complaints are reasonably addressed by the Correctional Service of Canada (CSC) and corrective action is taken when necessary	Number of individual offender complaints where CSC has taken corrective action	DATIS/ Semi-Annual/ RADAR	% increase in % of individual offender contacts with recommendations or with significant impact	October 1, 2006	



**Program Sub-Activity: Investigate, monitor and resolve systemic offender issues  
(Mental Health is an area of special interest)**

<b>Expected Results (M)</b>	<b>Indicators</b>	<b>Data Source(s)/ Frequency</b>	<b>Target (March 31, 2007)</b>	<b>Effective Date for Actual Value</b>	<b>Comments</b>
Systemic issues will be acknowledged by CSC and corrective action taken	Number of systemic issues, where corrective action has been taken	DATIS/ Semi- Annual/ RADAR	X % increase in # of systemic issues actionned by CSC	October 1, 2006	

**Program Sub-Activity: Monitor, evaluate and provide representations on CSC management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)**

<b>Expected Results (M)</b>	<b>Indicators</b>	<b>Data Source(s)/ Frequency</b>	<b>Target (March 31, 2007)</b>	<b>Effective Date for Actual Value</b>	<b>Comments</b>
Increased thoroughness, objectivity and timeliness of the CSC's investigative process regarding s.19 Investigations and Use of Force incidents	Number of s.19 Investigation Reports with problems and Use of Force Incident Reports with problems	DATIS/ Semi- Annual	10% decrease in number of reports with problems	October 1, 2006	



**Program Sub-Activity: Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues ( e.g. Women Offenders and Aboriginal Offenders)**

Expected Results (M)	Indicators	Data Source(s)/ Frequency	Target (March 31, 2007)	Effective Date for Actual Value	Comments
Improvement in CSC performance with regard to specific issues related to Women Offenders and Aboriginal Offenders	Number of complaints received by OCI from Women Offenders and Aboriginal Offenders, wherein CSC has taken corrective action	DATIS/ Semi-Annual	x increase in % of complaints actioned by CSC	October 1, 2006	“Areas of special interest: for 2005-2006 for Women & Aboriginals are: - Condition release rates (early vs. statutory) - Temporary absences & work release - Inmate count in max unit - Use of grievance system
	Number of Women Offender specific and Aboriginal Offender specific OCI “areas of special interest” with improved CSC performance statistics	CSC Databases (RADAR and Discoverer)/ Semi-Annual	x % improvement in CSC performance statistics	October 1, 2006	Aboriginals only: Security classification, Segregation, Waivers/ Postponements/ Withdrawals
	Number of complaints received by OCI in these “areas of special interest”, wherein CSC has taken corrective action	DATIS/ Semi-Annual	x % increase in complaints actioned by CSC	October 1, 2006	

**Program Sub-Activity: Investigate and resolve individual offender issues**

Outputs	Indicators	Data Source(s)/ Frequency	Target (March 31, 2007)	Effective Date for Actual Value	Comments
OCI Interventions and Recommendations (re: Individual offender complaints)	Number of individual offender related interventions with significant impact and recommendations	DATIS/ Semi-Annual	x % increase in % OCI interventions with significant impact and recommendations	October 1, 2006	OCI Timeliness  Internal Response: x days  Inquiry: x days
Disposition of contacts	Delay between date of OCI contact by offender and OCI date of disposition	DATIS/ Semi-Annual	90% of internal response, 85% of inquiries and 80% of investigations meet OCI timeliness standards	October 1, 2006	Investigation: x days

Information or referral	Number of information given and referral dispositions	DATIS/ Semi-Annual	x % increase in number of contacts disposed with the provision of information given referral	October 1, 2006	
-------------------------	---	-----------------------	--	-----------------	--

**Program Sub-Activity: Investigate, monitor and resolve systemic offender issues  
(Mental Health is an area of special interest)**

Outputs	Indicators	Data Source(s)/ Frequency	Target (March 31, 2007)	Effective Date for Actual Value	Comments
OCI Interventions and Recommendations related to systemic issues	Number of OCI interventions and recommendations relations to systemic issues	DATIS/ Semi-Annual	% increase in number of OCI interventions with significant impact and recommendations related to systemic issues	October 1, 2006	

**Program Sub-Activity: Monitor, evaluate and provide representations on CSC management of mandated issues (s.19 investigations and Use of Force incidents)**

Outputs	Indicators	Data Source(s)/ Frequency	Target (March 31, 2007)	Effective Date for Actual Value	Comments
Reviews of CSC s.19 and Use of Force reports	Degree of compliance with OCI timeliness standards	DATIS/ Semi-Annual	100% compliance	October 1, 2006	OCI timeliness standards  Use of Force: Initial screening 5 working days Second screening/full review 45 working days  s.19 Review: 20 working days

**Program Sub-Activity: Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues ( e.g. Women Offenders and Aboriginal Offenders)**

<b>Outputs</b>	<b>Indicators</b>	<b>Data Source(s)/ Frequency</b>	<b>Target (March 31, 2007)</b>	<b>Effective Date for Actual Value</b>	<b>Comments</b>
OCI interventions/ recommendations	Number of Women Offender and Aboriginal Offender related OCI interventions with significant impact and recommendations	DATIS/ Semi-Annual	x % increase in % of OCI interventions with significant impact and recommendations	October 1, 2006	
	Number of OCI interventions with significant impact and recommendations in Women and Aboriginal Offender related "special areas of interest"	DATIS/ Semi-Annual	x % decrease in number of complaints received by Aboriginal and Women in "areas of concern"	October 1, 2006	

## **Section III: Supplementary Information**

### **3.1 Agency Governance Structure**

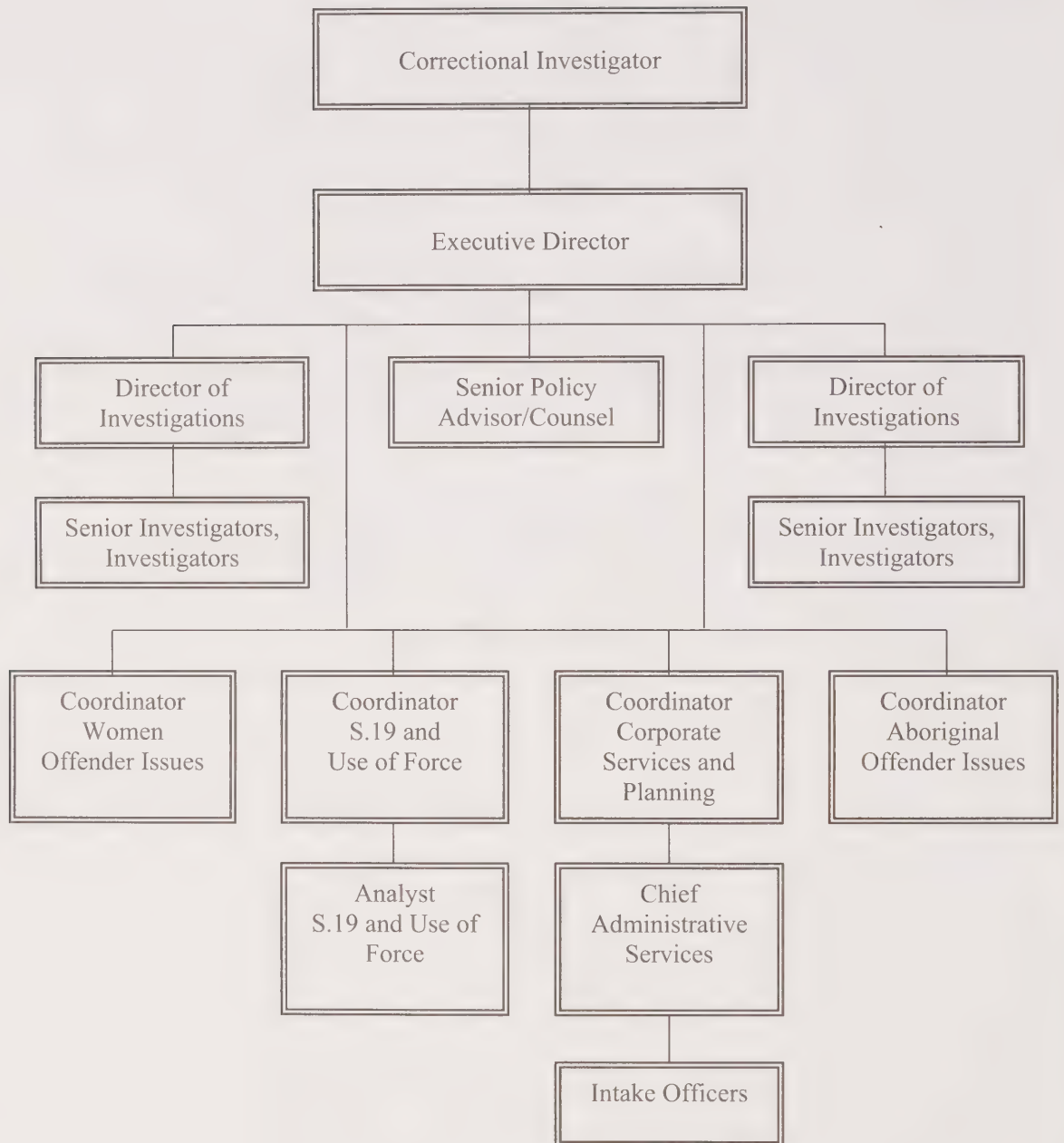
Ultimately, the Correctional Investigator is responsible for all aspects of the OCI's performance vis-à-vis its strategic outcome and in terms of its accountability to Canadians, Parliament and central agencies.

He is supported in that role by the Executive Director, whose primary responsibility is to manage the Office's investigative process. Assisting him are two Directors of Investigations, to whom report directly all senior investigators and investigators. They are, in turn, supported in their activities, by three intake officers from the Corporate Services and Planning Sector.

Also supervised by the Executive Director are the three coordinators of specialized investigative services 1) Aboriginal Offender Issues, 2) Women Offender Issues, 3) s.19 Investigations and Use of Force. Given the complexity and broad nature of his mandate, the third coordinator is assisted in his role by an analyst. The Executive Director and all the actors in the investigative process benefit from the advice of the OCI's Senior Policy Advisor and Counsel.

Finally, the Coordinator of Corporate Services and Planning, assisted by the Chief of Administrative Services and three intake officers, is responsible for the efficient functioning of the OCI on a day-to-day basis. Provided is the entire range of corporate and administrative services, notably financial administration, procurement, informatics, internal audit, and reporting to Parliament and central agencies.

### 3.2 Organization Chart





### 3.3 Agency Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Oversight of Correctional Operations				
Budgetary Main Estimates (gross)	2,919	3,114	3,119	3,119
Less: Respendable revenue	---	---	---	---
<b>Total Main Estimates</b>	2,919	3,114	3,119	3,119
Adjustments	---	---	---	---
Supplementary Estimates				
Carry Forward 2004-2005	128	---	---	---
Strengthening the Community Initiative	80	---	---	---
Other				
Collective Bargaining Adjustments*	147	---	---	---
Employee Benefit Plan (EBP)	29	---	---	---
<i>Total Adjustments</i>	384	---	---	---
<b>Total Planned Spending</b>	3,303	3,114	3,119	3,119
Total Planned Spending	3,303	3,114	3,119	3,119
Less: Non-respendable revenue	---	---	---	---
Plus: Cost of services received with charge	411	411	411	411
<b>Total Departmental Spending</b>	3,714	3,525	3,530	3,530
<b>Full-time Equivalents</b>	22	22	22	22

\* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

### 3.4 Resources by Program Activity

2006-2007					
(\$ thousands)	Budgetary				
Program Activity	Operating	Gross	Net	Total Main Estimates	Total Planned Spending
Oversight of Correctional Operations	2,607	2,607	2,607	2,607	2,607
Corporate Services	507	507	507	507	507
<b>Total</b>	<b>3,114</b>	<b>3,114</b>	<b>3,114</b>	<b>3,114</b>	<b>3,114</b>

### 3.5 Voted and Statutory Items (\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-2007 Main Estimates	2005-2006 Main Estimates
	Program expenditures	2,750	2,558
(S)	Contributions to employee benefit plans	364	388
	<b>Total Agency</b>	<b>3,114</b>	<b>2,946</b>

### 3.6 Services Received Without Charge

(\$ millions)	2006-2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	258
Contributions covering the employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds) Employer's contribution to employees' insured benefits plans and expenditures paid by TBS	153
<b>Total 2006-2007 Services received without charge</b>	<b>411</b>

## Section IV: Other Items of Interest

### 4.1 Government On-Line Information

Website: <http://www.oci-bec.gc.ca>

Email: [org@oci-bec.gc.ca](mailto:org@oci-bec.gc.ca)

### 4.2 Statutes and Regulations

*Corrections and Conditional Release Act*, Part III

### 4.3 Reports

- Correctional Investigator's Annual Report 2004-2005  
(<http://www.oci-bec.gc.ca>)
- Auditor General's Report, chapter 33, December 1997  
(<http://www.oag-bvg.gc.ca>)
- Previous Reports on Plans and Priorities (RPP's) and Departmental Performance Reports (DPR's), available on our website:  
(<http://www.oci-bec.gc.ca>)

### 4.4 References

Name	Title	Address	Tel. No.	Fax No.
Howard Sapers	Correctional Investigator	P.O. Box 3421 Station "D" Ottawa, Ontario K1P 6L4	(613) 990-2689	(613) 990-9091
Ed McIsaac	Executive Director	P.O. Box 3421 Station "D" Ottawa, Ontario K1P 6L4	(613) 990-2691	(613) 990-9091
Maurice Gervais	Coordinator, Corporate Services and Planning	P.O. Box 3421 Station "D" Ottawa, Ontario K1P 6L4	(613) 990-2694	(613) 990-9091



## Section IV : Autres sujets d'intérêt

### 4.1 Information sur le gouvernement en direct

Site Web : <http://www.ocj-bec.gc.ca>  
 Adresse électronique : [org@ocj-bec.gc.ca](mailto:org@ocj-bec.gc.ca)

### 4.2 Loi et règlement d'application

*Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, Partie III*

### 4.3 Rapports

- Rapport annuel de l'enquêteur correctionnel 2004-2005 (<http://www.ocj-bec.gc.ca>)
- Rapport du vérificateur général, chapitre 33, décembre 1997 (<http://www.oag-bvg.gc.ca>)
- Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement (rapports antérieurs) – voir notre site Web: (<http://www.ocj-bec.gc.ca>)

### 4.4 Références

Nom	Titre	Adresse	N° de téléphone	N° de télécopieur
Howard Sapers	Enquêteur correctionnel	C.P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2689	(613) 990-9091
Ed McIsaac	Directeur exécutif	C.P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2691	(613) 990-9091
Maurice Gervais	Coordonnateur, Services corporatifs et Planification	C.P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2694	(613) 990-9091



### 3.4 Ressources par activité de programme

2006-2007						
(en milliers de dollars)		Budgétaire				
Activité de programme	Fonctionnement	Brut	Net	Budget principal	Total - Dépenses prévues	
Surveillance des opérations correctionnelles	2 607	2 607	2 607	2 607	2 607	
Services corporatifs	507	507	507	507	507	
<b>Total</b>	3 114	3 114	3 114	3 114	3 114	

### 3.5 Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2006-2007	Budget principal des dépenses 2005-2006
Dépenses du programme	Dépenses du programme	2 750	2 558
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	364	388
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>3 114</b>	<b>2 946</b>

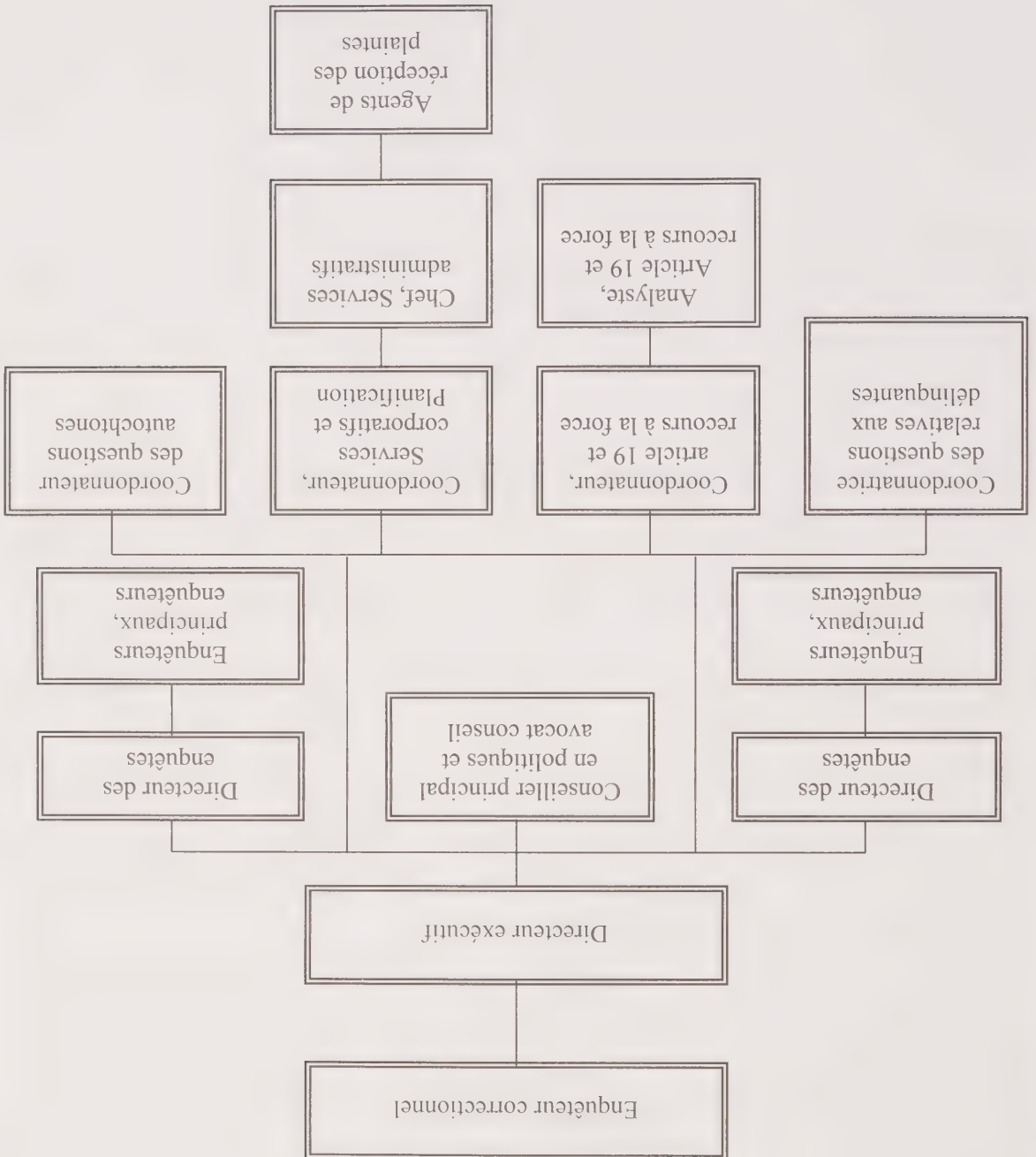
### 3.6 Services reçus à titre gracieux

(en millions de dollars)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	Contributions de l'employeur aux cotisations du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du trésor (sauf les fonds renouvelables)	258
	Contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses payées par le SCT	153
	Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007	411

### 3.3 Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Surveillance des opérations correctionnelles				
Dépenses budgétaires du Budget principal	2 919	3 114	3 119	3 119
des dépenses (chiffre brut)				
Moins les recettes disponibles	---	---	---	---
<b>Budget total</b>	2 919	3 114	3 119	3 119
Rajustements	---	---	---	---
Budget supplémentaire des dépenses	128	---	---	---
Report de 2004-2005	80	---	---	---
Renforcer les rôles de la communauté				
Autre				
Rajustements par suite de négociations	147	---	---	---
collectives*				
Régime d'avantages sociaux des employés	29	---	---	---
(RASE)				
<i>Total des rajustements</i>	384	---	---	---
<b>Total des dépenses prévues</b>	3 303	3 114	3 119	3 119
Total des dépenses prévues	3 303	3 114	3 119	3 119
Moins les recettes non disponibles	---	---	---	---
Plus: coût des services reçus à titre gracieux	411	411	411	411
<b>Total des dépenses de l'organisme</b>	3 714	3 525	3 530	3 530
<b>Équivalents temps plein</b>	22	22	22	22

\* Correspond aux prévisions les plus justes des dépenses nettes totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice.



## Section III : Renseignements supplémentaires

### 3.1 Structure de gouvernance de l'organisme

En dernier recours, l'enquêteur correctionnel est responsable de tous les aspects du rendement du BEC par rapport à son résultat stratégique et il a une obligation redditionnelle à l'égard des Canadiens, du Parlement et des organismes centraux. Il est appuyé dans ce rôle par le directeur exécutif, dont la responsabilité principale est de gérer le processus d'enquête du Bureau. Il est aidé également par deux directeurs d'enquête auxquels rendent compte directement tous les enquêteurs principaux et enquêteurs. Ceux-ci sont à leur tour appuyés dans leurs activités par trois agents de réception des plaintes appartenant à Services corporatifs et Planification.

Sont également supervisés par le directeur exécutif les trois coordonnateurs d'enquêtes spécialisées pour 1) les questions autochtones, 2) les questions relatives aux délinquantes, 3) les enquêtes menées aux termes de l'article 19 et au sujet d'incidents de recours à la force. Étant donné la complexité et la nature variée de son mandat, le troisième coordonnateur est aidé dans son rôle par un analyste. Le directeur exécutif et tous les intervenants du processus d'enquête bénéficient des conseils du conseiller principal en politiques et avocat conseil du BEC.

Finalement, aidé par le chef des Services administratifs et de trois agents de réception des plaintes, le coordonnateur de Services corporatifs et Planification est responsable de l'efficacité du fonctionnement quotidien du BEC. Toute la gamme des services généraux et administratifs sont fournis, particulièrement l'administration financière, l'approvisionnement, l'informatique, la vérification interne et les rapports au Parlement et aux organismes centraux.

Sous-activité de programme : Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions reliées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force).

Extrants	Indicateurs	Sourcé(s)/ fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Examen des rapports du SCC sur les enquêtes aux termes de l'art. 19 et le recours à la force	Degré de conformité aux normes du BEC en matière de rapidité d'exécution	SIGESC/ semestre	Conformité de 100 %	1 <sup>er</sup> octobre 2006	Normes du BEC en matière de rapidité d'exécution Recours à la force : Analyse initiale - 5 jours Deuxième analyse / examen complet - 45 jours Examen en vertu de l'art. 19 : 20 jours ouvrables

Sous-activité de programme : Enquêter sur des questions précises (p. ex. délinquantes sous responsabilité fédérale et délinquants autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard

Extrants	Indicateurs	Sourcé(s)/ fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Interventions/ recommandations du BEC	Nombre d'interventions et de recommandations du BEC concernant les délinquants autochtones ayant une incidence importante	SIGESC/ semestre	Hausse en % du nombre d'interventions et de recommandations du BEC ayant une incidence importante	1 <sup>er</sup> octobre 2006	
	Nombre d'interventions du BEC ayant une incidence importante et de recommandations dans les « domaines d'intérêt particulier » relatifs aux délinquants et aux délinquants autochtones	SIGESC/ semestre	Baisse en % du nombre de plaintes formulées par les Autochtones et les délinquants dans les « domaines de préoccupation »	1 <sup>er</sup> octobre 2006	



**Sous-activité de programme : Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci**

Extrants	Indicateurs	Sourcé(s)/ Fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Interventions et recommandations du BEC (plaintes individuelles des délinquants)	Nombre d'interventions et de recommandations relatives aux plaintes individuelles des délinquants ayant une incidence importante	SIGESC/ semestre	Haussse en % du nombre d'interventions et de recommandations du BEC ayant une incidence importante	1 <sup>er</sup> octobre 2006	Rapidité d'exécution du BEC Réponse interne : x jours Enquête : x jours Enquête : x jours
Traitement des contacts	Intervalle entre la date du contact du BEC par le délinquant et la date du règlement par le BEC	SIGESC/ semestre	90 % des réponses internes, 85 % des demandes de renseignements et répondent aux normes du BEC en matière de rapidité d'exécution	1 <sup>er</sup> octobre 2006	
Information ou renvoi	Quantité de renseignements donnés et de renvois	SIGESC/ semestre	Haussse en % du nombre de contacts réglés par la fourniture d'information ou le renvoi	1 <sup>er</sup> octobre 2006	

**Sous-activité de programme : Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre (La santé mentale est un domaine d'intérêt particulier)**

Extrants	Indicateurs	Sourcé(s)/ Fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Interventions et recommandations du BEC concernant les plaintes systèmeiques	Nombre d'interventions et de recommandations du BEC ayant trait aux plaintes systèmeiques	SIGESC/ semestre	Haussse en % du nombre d'interventions et de recommandations du BEC concernant les plaintes systèmeiques ayant une incidence importante	1 <sup>er</sup> octobre 2006	

Sous-activité de programme : Enquêter sur des questions précises (p. ex. délinquantes et délinquants autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard.

Résultats escomptés	Indicateurs	Sourcé(s)/ Fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Amélioration du rendement du SCC concernant des questions précises touchant les délinquantes et les délinquants autochtones	Nombre de plaintes des délinquantes et des délinquants autochtones reçues par le BEC pour lesquelles le SCC a pris des mesures correctives	semestre	Haussse en % du nombre de plaintes auxquelles le SCC a donné suite	I <sup>er</sup> octobre 2006	Les « domaines d'intérêt particulier » pour 2005-2006 sont les délinquantes et les délinquants autochtones
	Nombre de « domaines d'intérêt particulier » propres aux délinquantes et aux délinquants autochtones pour lesquels les statistiques sur le rendement du SCC se sont améliorées	Bases de données du SCC (RADAR et Discoverer)/ Semestre	Haussse en % des statistiques sur le rendement du SCC	I <sup>er</sup> octobre 2006	en liberté sous condition (anticipée et d'office) - Permissons de sortir et placements à l'extérieur - Nombre de détenus en séc. max.
	Nombre de plaintes reçues par le BEC dans ces « domaines d'intérêt particulier » pour lesquelles le SCC a pris des mesures correctives	SIGESC/ semestre	Haussse en % du nombre de plaintes auxquelles le SCC a donné suite	I <sup>er</sup> octobre 2006	- Utilisation de la procédure de réglement des griefs Autochtones seulement : cote de sécurité, isolement, renonciations/re ports/retraits

Sous-activité de programme: Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre (La santé mentale est un domaine d'intérêt particulier)

Résultats escomptés		Indicateurs	Sourcé(s)/ fréquence des données	SIGESC/ nombre de semestre/ RADAR	Hausse en % du nombre de plaintes systémiques auxquelles le SCC a donné suite.	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Le SCC acceptera les plaintes systémiques et prendra des mesures correctives	Nombre de plaintes systémiques pour lesquelles des mesures correctives ont été prises					1 <sup>er</sup> octobre 2006	

Sous-activité de programme : Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions reliées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force)

Résultats escomptés	Indicateurs	Nombre de rapports d'enquête et de rapports sur le recours à la force préparés aux termes de l'art. 19 présentant des problèmes	Sourcé(s)/ fréquence des données	SIGESC/ nombre de semestre/ RADAR	Baisse de 10 % du nombre de rapports présentant des problèmes	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Dans les enquêtes qu'il mène aux termes de l'article 19 et au sujet d'incidents de recours à la force, le Service correctionnel du Canada fait preuve d'une rigueur et d'une objectivité accrues et il respecte davantage les délais impartis.						1 <sup>er</sup> octobre 2006	

Le tableau ci-dessous décrit la stratégie de mesure du rendement et les besoins en ressources financières et humaines révisés du BEC (sauf pour les services corporatifs) pour le cycle de planification actuel. Les lecteurs remarqueront que, même si nous avons retenu la date du 31 mars 2007 comme date limite de l'atteinte de nos objectifs de rendement, la plupart de ceux-ci ne seront pas établis définitivement avant le 1<sup>er</sup> octobre 2006. Nous aurons alors recueilli assez de données pour commencer à établir des objectifs réalistes, valides et significatifs.

### Activité de programme : Surveillance des opérations correctionnelles

Résultats escomptés	Indicateurs	Sourcé(s)/ fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Le Service correctionnel du Canada se conformera aux dispositions législatives, aux principes d'équité et à ses engagements précédents	Degré de conformité du SCC aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures, aux principes d'équité et à ses engagements précédents	SIGESC/ RADAR semestre/	Hausse en % du degré de conformité	1 <sup>er</sup> octobre 2006	Le degré réel de conformité du SCC sera calculé en fonction du nombre de recommandations (assorties de conclusions) et du nombre d'interventions ayant une incidence importante
Les interventions et les recommandations du BEC auront une incidence (attribution) sur le rendement du SCC en ce qui concerne la résolution des problèmes des délinquants.	Nombre d'interventions et de recommandations du BEC ayant une incidence (attribution) sur le rendement du SCC	SIGESC / Semestre	Hausse en % du nombre d'interventions ayant une incidence importante et baisse en % du nombre d'interventions ayant une incidence négligeable	1 <sup>er</sup> octobre 2006	

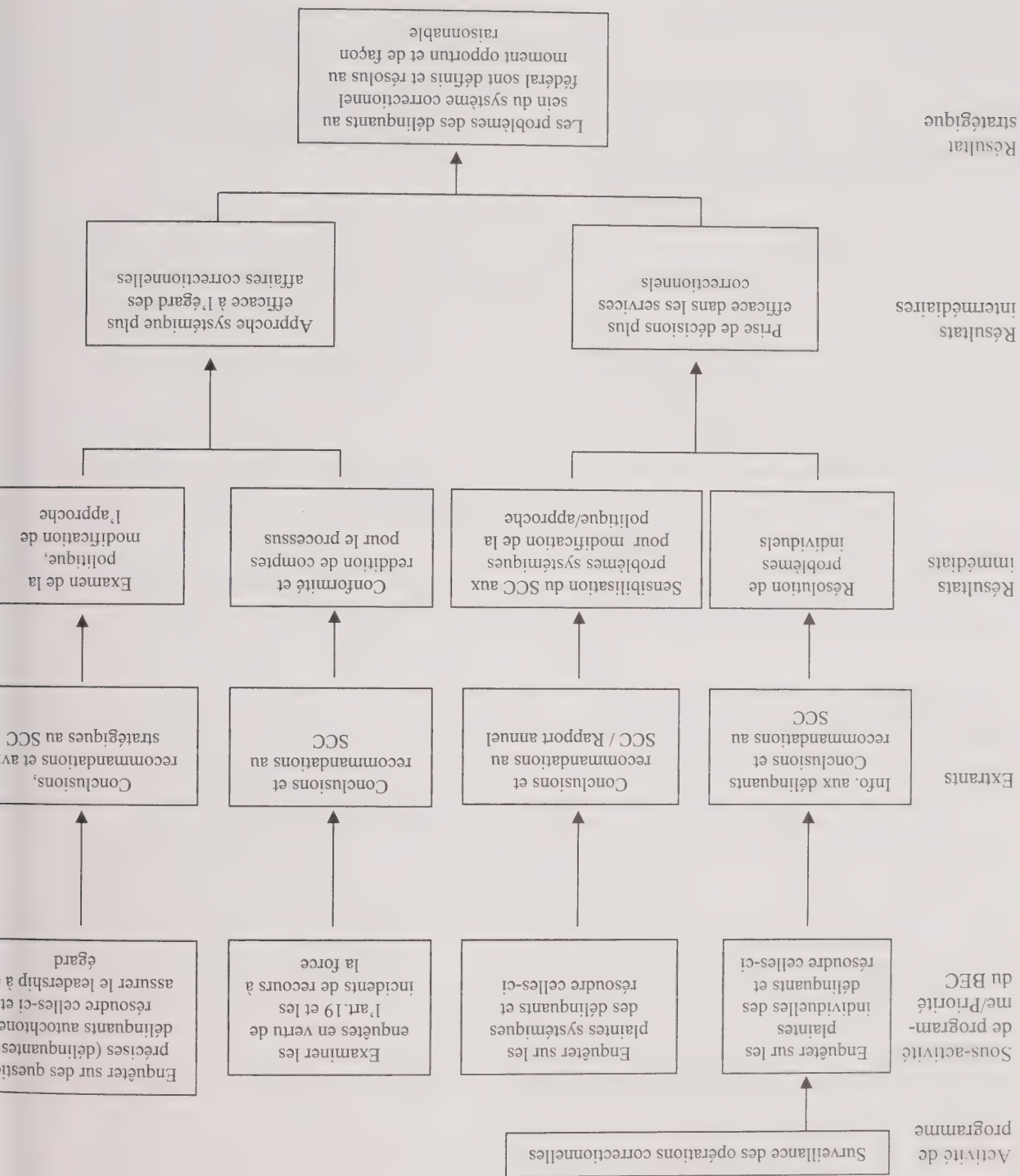
### Sous-activité de programme : Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci

Résultats escomptés	Indicateurs	Sourcé(s)/ fréquence des données	Cible (31 mars 2007)	Date d'entrée en vigueur de la valeur réelle	Remarques
Le Service correctionnel du Canada règle les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives s'il y a lieu.	Nombre de plaintes individuelles de délinquants pour lesquelles le SCC a pris des mesures correctives	SIGESC/ RADAR semestre/	Hausse en % du nombre de contacts des délinquants avec recommandations ou ayant une incidence importante	1 <sup>er</sup> octobre 2006	



Pour mieux comprendre les liens entre l'activité de programme (AP) de l'organisme, les sous-activités prioritaires et la réalisation des résultats escomptés, et le résultat stratégique, voir le modèle logique révisé du BEC ci-dessous.

## 2.1 Modèle logique du BEC





## Section II : Analyse de l'activité de programme selon le résultat stratégique

Le seul résultat stratégique du BEC est le suivant : « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun et de façon raisonnable ». La seule activité de programme est la « surveillance des opérations correctionnelles », qui regroupe les quatre priorités/sous-activités de programme du BEC décrites ci-dessus à la section 1.3.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, chaque résultat escompté au niveau de l'activité de programme et de la sous-activité de programme est exprimé et devrait être perçu, sur le plan conceptuel, comme un lien dans la chaîne de résultats menant au résultat stratégique.

Résultat stratégique	Résultats escomptés
Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun et de façon raisonnable.	
Activité de programme	Résultats escomptés
Surveillance des opérations correctionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Service correctionnel du Canada se conformera d'avantage aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures, aux principes d'équité et à ses engagements précédents.</li> <li>Les interventions et les recommandations du BEC auront une incidence (attribution) sur le rendement du SCC en ce qui concerne la résolution des problèmes des délinquants.</li> </ul>
Sous-activité de programme	Résultats escomptés
Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Service correctionnel du Canada règle les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives (s'il y a lieu).</li> <li>Le SCC acceptera les plaintes systémiques et prendra des mesures correctives.</li> </ul>
Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre (La santé mentale est un domaine d'intérêt particulier)	
Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions reliées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans les enquêtes qu'il mène aux termes de l'article 19 et au sujet d'incidents de recours à la force, le Service correctionnel du Canada fait preuve d'une rigueur et d'une objectivité accrues et il respecte d'avantage les délais impartis.</li> </ul>
Enquêter sur des questions précises (p. ex. délinquantes sous responsabilité fédérale et les délinquants autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration du rendement du SCC concernant des questions précises touchant les délinquantes et les délinquants autochtones</li> </ul>

Ils donneront la priorité, dans leur processus de planification stratégique, à l'établissement de relations de travail marquées du signe de la collaboration, qui soient avantageuses pour tous, avec des groupes et des associations des secteurs public et non gouvernemental, qui participent à l'amélioration des services correctionnels pour les délinquants et pour les délinquants autochtones.

Au niveau de la direction, la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et, en particulier, l'intégration de la planification de nos ressources humaines dans la planification des activités constitueront notre principale priorité.

Étant donné sa taille et l'absence à l'interne d'une expertise dans ces domaines, le BEC a conclu un protocole d'entente pour obtenir l'aide de l'École de la fonction publique du Canada.

Le Comité de gestion du BEC est parfaitement au courant des principaux risques et des défis auxquels il doit faire face et des principales mesures à prendre dans ce domaine. Les récentes mesures de dotation ont révélé une pénurie de candidats qui répondent à nos exigences précises, en particulier sur le plan des connaissances et de l'expérience. Le BEC prévoit que cette pénurie ne fera que s'aggraver, car de plus en plus de baby boomers de la fonction publique, y compris les employés actuels du BEC, décident de prendre leur retraite.

Compte tenu de ce phénomène, le BEC devra envisager certaines ou la totalité des stratégies suivantes en matière de RH s'il veut réduire au minimum les bouleversements dans son processus opérationnel pendant le cycle de planification de 2006-2007 à 2008-2009 :

- définition officielle et examen continu des exigences à court, à moyen et à long terme sur le plan des connaissances, des compétences et de l'expérience;
- recrutement directement dans les établissements postsecondaires;
- accroissement des dépenses et accent sur la formation et le perfectionnement;
- examen de la stratification des postes dans la structure organisationnelle en vue d'accroître la mobilité.

Avec l'aide d'un analyste, le coordonnateur du BEC pour les enquêtes menées aux termes de l'article 19 et celles concernant le recours à la force examinera les enquêtes réalisées aux termes de l'article 19 ainsi que les rapports et les bandes vidéos du SCC concernant des incidents ayant entraîné le recours à la force, en regard des normes du BEC pour la procédure d'examen et la promptitude de l'action. On déterminera initialement le respect, par le SCC, des délais convenus pour la remise au BEC de tous les rapports d'enquêtes menées aux termes de l'article 19. Par la suite, l'examen du BEC se concentrera sur les cas de non-conformité du SCC à la loi et à sa propre politique concernant le recours à la force, ou sur les lacunes des rapports d'enquêtes menées aux termes de l'article 19. Finalement, le coordonnateur formulera des observations ou des recommandations aux responsables du SCC du niveau approprié et fera par la suite un suivi et une analyse des répercussions pour surveiller et évaluer la promptitude et la qualité générale de la réponse du SCC.

#### Priorité 4

### Enquêter sur des questions précises (délinquantes et délinquants autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard)

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) effectue des enquêtes spécialisées et tente de résoudre les problèmes soulevés par des délinquants autochtones ou des délinquantes ou en leur nom. De concert avec ses partenaires des secteurs gouvernemental et non gouvernemental, le BEC formule des observations et des conseils et donne une orientation sur ces questions au Service correctionnel du Canada ainsi qu'à d'autres responsables.

#### Plans

Sous la direction de la coordonnatrice des questions relatives aux délinquantes et du coordonnateur des questions autochtones, les enquêteurs du BEC traiteront, essentiellement de la manière décrite plus haut, les questions individuelles et systémiques portées à leur attention par des délinquantes ou des délinquants autochtones.

Les enquêteurs du BEC rencontreront également, au cours de chaque visite, des fraternités et des sororités autochtones et, s'il y a lieu, des Aînés, des agents de liaison avec les Autochtones et des membres de comités consultatifs régionaux d'Aînés.

De plus, les enquêteurs du BEC se concentreront sur un certain nombre de questions particulières à ces sous-groupes ou qui continuent d'avoir une incidence beaucoup plus grande pour ces sous-groupes que pour la population générale de délinquants.

Enfin, les deux coordonnateurs assumeront un rôle de leadership national en ce qui concerne les questions clés touchant leur sphère respective de responsabilité.



Au cours de la visite, l'enquêteur du BFC discutera des lacunes de l'établissement avec le directeur et, s'il y a lieu, présentera des recommandations. La mise en œuvre de ces recommandations sera surveillée par un examen du rendement de l'établissement avant la prochaine visite, le BFC ayant toujours la possibilité d'adresser ses préoccupations au niveau régional ou national du SCC.

Les services de santé mentale revêtiront un intérêt particulier. Le BFC déploiera plus d'efforts dans le domaine de la liaison avec les délinquants éprouvant des problèmes de santé mentale. De plus, il concentrera ses efforts en matière de surveillance et d'enquête sur les points faibles que présente, de son propre aveu, le Service correctionnel du Canada (SCC) en ce qui concerne le volet santé mentale du traitement correctionnel qu'il offre aux Canadiens incarcérés.

Pendant la période visée par le présent rapport, le BFC poursuivra sans relâche le dialogue amorcé avec les responsables du SCC, à tous les niveaux, au sujet des questions d'évaluation et de qualité des services de santé mentale du SCC et de l'accès à ceux-ci, dans les établissements et les cadres communautaires postlibératoires. La situation des délinquantes et des délinquants autochtones à cet égard fera l'objet d'une attention particulière.

Au cours de chaque visite d'établissement, le personnel d'enquête du BFC rencontrera également le Comité de bien-être des détenus et, s'il y a lieu, d'autres groupes de délinquants, comme les fraternités ou les sororités autochtones. Les enquêteurs auront ensuite des discussions avec les responsables du SCC et, s'il y a lieu, présenteront des recommandations sur les questions systémiques soulevées par ces groupes, s'efforçant d'arriver à une solution au niveau organisationnel le plus bas possible.

Par la suite, comme pour les problèmes individuels des délinquants, les enquêteurs du BFC feront un suivi et une analyse des répercussions pour surveiller et évaluer la promptitude et la qualité globale de la réponse du SCC.

### Priorité 3

## Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions reliées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force)

Selon l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) doit examiner toutes les enquêtes du Service correctionnel du Canada effectuées à la suite du décès d'un délinquant ou des blessures qu'il a subies. Conformément aux recommandations de la Commission Arbour, le BEC surveille également les interventions (usage de la force) des équipes pénitenciaires d'intervention en cas d'urgence (EPIU).

Le BEC visitera tous les établissements selon un calendrier établi en fonction du niveau de sécurité des établissements. Le personnel enquêteur tiendra des entrevues avec les délinquants (et ceux qui agissent en leur nom) et restera accessible par correspondance, par courrier électronique et par téléphone.

Les enquêteurs du BEC traiteront promptement tous les problèmes touchant les délinquants et établiront un ordre de priorité pour ceux qu'ils jugent urgents. Ce faisant, ils discuteront des préoccupations des délinquants et présenteront des recommandations aux responsables du SCC à tous les niveaux, toujours en s'efforçant d'obtenir une solution au niveau organisationnel le plus bas possible.

De plus, les enquêteurs du BEC s'efforceront, par un suivi et une analyse des répercussions, de faire en sorte que la réponse du SCC aux demandes de renseignements et aux recommandations arrive en temps voulu et soit juste, rigoureuse, équitable, raisonnable et efficace.

Enfin, le BEC exercera sa prérogative d'enquête, de sa propre initiative, dans le cas de toute question touchant un ou plusieurs délinquants, s'il le juge approprié.

## Priorité 2

### Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre (La santé mentale est un domaine d'intérêt particulier)

Alors que le rôle principal du Bureau de l'enquêteur correctionnel consiste à faire enquête sur les plaintes individuelles des détenus et à les régler, il lui incombe aussi d'examiner les politiques et les procédures du Service correctionnel du Canada concernant les plaintes individuelles des délinquants et de formuler des recommandations à ce sujet, de manière que les problèmes systémiques préoccupants soient repérés et traités correctement.

## Plans

Avant chaque visite d'établissement, l'enquêteur du BEC effectuera un examen et une analyse comparative pour vérifier les statistiques RADAR du SCC, le rendement de l'établissement dans les secteurs de préoccupation du BEC (plaintes systémiques qui préoccupent le BEC depuis longtemps et qui touchent de près les droits et libertés des délinquants, comme l'examen en temps voulu de la possibilité d'une mise en liberté sous condition et l'efficacité de la procédure de recours à l'intérieur).



Le BEC ne prévoit pas que la demande globale de services diminuera, ni que les questions qui lui sont soumises deviendront moins complexes. L'environnement dans lequel le BEC est appelé à fournir des résultats aux Canadiens continue d'être très exigeant. Pour aller de l'avant, il faut non seulement des services novateurs et spécialisés, mais également une gestion du risque rigoureuse, une prise de décision axée sur les connaissances, une administration rigoureuse, des mécanismes clairs de reddition de comptes et des habitudes de dépense raisonnables.

Pour répondre à ces pressions opérationnelles permanentes, le BEC a adopté son premier Plan général stratégique en janvier 2002 et sa Structure de planification intégrée en mars 2002.

Le BEC s'est fixé trois priorités opérationnelles auxquelles il a donné suite avec succès, à savoir :

- 1- Augmentation de la fréquence des visites dans des établissements;
- 2- Prestation de services spécialisés pour les délinquants et pour les délinquants autochtones;
- 3- Examen et suivi en temps voulu des enquêtes menées aux termes de l'article 19 et au sujet des incidents de recours à la force.

Ces objectifs restent actuels et se trouvent au centre de nos cadres de planification opérationnelle et stratégique. Cependant, la nécessité de mettre en œuvre notre nouvelle Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et notre Architecture des activités des programmes (AAP) impose une reformulation des plans et priorités de l'organisme et, plus précisément, des résultats escomptés, des indicateurs de rendement et de la stratégie de mesure du rendement.

L'activité de programme (AP) du BEC est la « surveillance des opérations correctionnelles » et son résultat stratégique (RS) est le suivant : « les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun et de façon raisonnable ». Nos plans et priorités axés sur l'AAP correspondent à nos quatre sous-activités de programme :

## Priorité 1

### Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci

L'enquêteur correctionnel joue le rôle d'ombudsman pour les délinquants sous responsabilité fédérale. La principale fonction du Bureau est d'enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et de régler celles-ci. La plupart des problèmes soulevés dans les plaintes sont traités par le BEC dans l'établissement, dans le cadre de discussions et de négociations.

## 1.7 Plans et priorités

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) est largement financé par l'affectation de fonds de fonctionnement, et il a l'autorisation de dépenser les recettes recueillies au cours de l'année.

Le principal mandat législatif du BEC consiste à assurer aux Canadiens un processus d'enquête indépendant sur les problèmes individuels ou systémiques des délinquants sous responsabilité fédérale concernant des décisions, des recommandations, des actes ou des omissions du Service correctionnel du Canada (SCC). Selon l'article 19 de la loi habilitante, la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), le BEC doit examiner toutes les enquêtes menées par le SCC lorsqu'un détenu décède ou subit des blessures graves. Le BEC exerce une surveillance semblable sur toutes les interventions des équipes pénitentiaires d'intervention en cas d'urgence (EPIU), selon les recommandations de la commission Arbour.

Le maintien d'un processus d'examen indépendant et impartial dans un milieu correctionnel, où le BEC n'a pratiquement aucun contrôle sur le nombre de plaintes ou l'ampleur des enquêtes requises, présente un certain nombre de difficultés particulières. Premièrement, notre portefeuille est d'une portée nationale et offre, étant donné le nombre et la complexité des questions, une réserve inépuisable de difficultés, de possibilités et de priorités en évolution. Notre base de clients et notre réseau d'intervenants sont dispersés dans un grand nombre d'endroits souvent isolés géographiquement dans tout le Canada. Deuxièmement, pour pouvoir régler des différends dans un environnement qui, traditionnellement, n'est pas soumis à l'examen public, et où les autorités correctionnelles et les détenus éprouvent une méfiance vive et compréhensible les uns envers les autres, le Bureau doit non seulement être indépendant du SCC et du Département, mais il doit aussi être perçu comme tel. Troisièmement, étant donné que l'autorité du Bureau repose sur son pouvoir de persuasion et sur le fait que ses rapports sont rendus publics, et non sur des recommandations exécutives, il faut absolument qu'il existe des mécanismes permettant de donner suite aux conclusions du BEC<sup>1</sup> rapidement, et d'une manière juste, équitable, raisonnable et humaine. En 1997, le vérificateur général du Canada<sup>1</sup> a observé que le BEC devait faire face à un nombre élevé et incessant de demandes de services, et que le volume et la complexité des questions continuaient d'augmenter. En 2000, le sous-comité de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* du Comité permanent de la justice et des droits de la personne<sup>2</sup> s'est fait l'écho de cette remarque en recommandant que des ressources additionnelles soient fournies.

<sup>1</sup> Vérificateur général du Canada, Rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes, chap.33, L'Enquêteur correctionnel du Canada, décembre 1997.

<sup>2</sup> Chambre des communes du Canada, Sous-comité sur la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, En constante évolution, la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, mai 2000.

## 1.6 Priorités de l'organisme selon le résultat stratégique

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) est un petit organisme fédéral. Il ne compte qu'une activité de programme (AP), c'est-à-dire la « surveillance des opérations correctionnelles » et qu'un résultat stratégique. Les priorités du BEC tournent autour de son mandat législatif et, par conséquent, constituent ses sous-activités de programme.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Resultat strategique :

Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun et de façon raisonnable.

Priorités	Type	Résultats escomptés	1. Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci	Permanent	Le Service correctionnel du Canada (SCC) règle les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives (s'il y a lieu).	1 310	1 313	1 313
2. Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre (La santé mentale est un domaine d'intérêt particulier)	Permanent	Le SCC acceptera les plaintes systémiques et prendra des mesures correctives.				766	768	768
3. Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions liées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force).	Permanent	Dans les enquêtes qu'il mène aux termes de l'article 19 et au sujet d'incidents de recours à la force, le Service correctionnel du Canada fait preuve d'une rigueur et d'une objectivité accrues et il respecte davantage les délais impartis.				211	211	211
4. Enquêter sur des questions précises (p. ex. délinquants et autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard.	Permanent	Amélioration du rendement du SCC concernant des questions précises touchant les délinquants et les délinquants autochtones				320	320	320



Enquêteur sur des questions précises (p. ex. délinquantes et délinquants autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard.		
Amélioration du rendement des questions précises touchant les délinquantes et les délinquants autochtones.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de plaintes des délinquantes et des délinquants autochtones reçues par le BCC pour lesquelles le SCC a pris des mesures correctives</li> <li>• Nombre de « domaines d'intérêt particulier » propres aux délinquantes et aux délinquants autochtones pour lesquels les statistiques sur le rendement du SCC se sont améliorées</li> <li>• % des plaintes reçues par le BCC dans ces « domaines d'intérêt particulier » pour lesquelles le SCC a pris des mesures correctives</li> </ul>

1.5 Renseignements sommaires

**Raison d'être**  
 Au nom des Canadiens, le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) exerce en temps utile une surveillance indépendante, minutieuse et impartiale du système correctionnel fédéral pour s'assurer qu'il demeure sécuritaire, juste, équitable, humain, raisonnable et efficace. Essentiellement, ce rôle de surveillance vise à faire en sorte que le Service correctionnel du Canada (SCC) s'acquitte du mandat que lui confère la loi et de ses obligations nationales et internationales, dans le respect de la loi et des droits de la personne.

<b>Ressources financières (en milliers de dollars)</b>		
2006-2007	2007-2008	2008-2009
3 114	3 120	3 120

<b>Ressources humaines (ETP)</b>		
2006-2007	2007-2008	2008-2009
22	22	22

#### 1.4 Architecture des activités de programme du BEC (Janvier 2006)

Résultat stratégique	Résultats escomptés	Indicateurs de rendement
Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun et de façon raisonnable		
<b>Activité de programme</b>	<b>Résultats escomptés</b>	<b>Indicateurs de rendement</b>
Surveillance des opérations correctionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Service correctionnel du Canada se conformera davantage aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures, aux principes d'équité et à ses engagements précédents.</li> <li>Les interventions et les recommandations du BEC auront une incidence (attribution) sur le rendement du SCC en ce qui concerne la résolution des problèmes des délinquants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Degré de conformité du SCC aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures, aux principes d'équité et à ses engagements précédents</li> <li>Nombre d'interventions et de recommandations du BEC ayant une incidence (attribution) sur le rendement du SCC</li> </ul>
<b>Sous-activité de programme</b>	<b>Résultats escomptés</b>	<b>Indicateurs de rendement</b>
Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Service correctionnel du Canada (SCC) règle les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives (s'il y a lieu).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de plaintes individuelles de délinquants pour lesquelles le SCC a pris des mesures correctives</li> </ul>
Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre (La santé mentale est un domaine d'intérêt particulier)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le SCC acceptera les plaintes systémiques et prendra des mesures correctives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de plaintes systémiques acceptées, pour lesquelles des mesures correctives ont été prises.</li> </ul>
Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions reliées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans les enquêtes qu'il mène aux termes de l'article 19 et au sujet d'incidents de recours à la force, le Service correctionnel du Canada fait preuve d'une rigueur et d'une objectivité accrues et il respecte davantage les délais impartis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de rapports d'enquête et de rapports sur le recours à la force préparés aux termes de l'art. 19 présentant des problèmes</li> </ul>



Par suite des discussions tenues avec des experts du Secrétariat du Conseil du Trésor, le BEC a révisé non seulement son architecture des programmes (AAP), mais aussi l'ensemble de l'approche qu'il utilise pour mesurer le rendement et présenter l'information à cet égard.

L'AAP révisée du BEC figure ci-dessous. Le lecteur constatera deux changements importants :

Premièrement, le résultat escompté concernant le niveau de conformité du Service correctionnel du Canada (SCC) aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures, à l'équité et à ses engagements précédents a été assigné à l'ensemble de l'activité de programme plutôt qu'à quelques sous-activités de programme.

Deuxièmement, l'accent est mis davantage maintenant sur la responsabilité qui incombe au BEC d'obtenir des résultats et(ou) une incidence (attribution) sur le rendement du SCC en matière de résolution des problèmes des délinquants grâce à ses recommandations et à ses interventions.

### 1.3 Architecture des activités de programme (AAP)

Voici l'architecture des activités des programmes du BEC présentée dans notre Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006 (RPP).

<b>Résultats escomptés</b>	<b>Résultats escomptés</b>	Réalisation du résultat stratégique du BEC : « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun et de façon raisonnable ».	<b>Sous-activités de programme et priorités</b>	<b>Activité de programme (AP)</b>
		Le Service correctionnel du Canada règle les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives, s'il y a lieu.	Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et résoudre celles-ci	
	Le Service correctionnel du Canada reconnaît les problèmes systémiques touchant les délinquants, les règle de façon satisfaisante et prend les mesures correctives qui s'imposent. Le Service correctionnel du Canada se conforme aux engagements pris antérieurement, ainsi qu'aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures pertinentes.	Le Service correctionnel du Canada reconnaît les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives, s'il y a lieu.	Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, surveiller celles-ci et les résoudre.	
	Dans les enquêtes qu'il mène aux termes de l'article 19 et au sujet d'incidents de recours à la force, le Service correctionnel du Canada fait preuve d'une rigueur et d'une objectivité accrues et il respecte davantage les délais impartis.	Le Service correctionnel du Canada règle les plaintes individuelles des délinquants de façon satisfaisante et prend des mesures correctives, s'il y a lieu.	Suivre, évaluer et commenter la gestion par le SCC de questions reliées au mandat (enquêtes aux termes de l'art. 19 et incidents reliés au recours à la force).	Enquêter sur des questions précises (délinquantes sous responsabilité fédérale et délinquants autochtones), résoudre celles-ci et assurer le leadership à cet égard.
	Le Service correctionnel du Canada règle de manière satisfaisante les questions particulières liées aux délinquantes sous responsabilité fédérale et aux délinquants autochtones et il prend des mesures correctives s'il y a lieu. Le Service correctionnel du Canada se conforme invariablement aux engagements pris antérieurement, ainsi qu'aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures concernant des questions particulières aux délinquantes sous responsabilité fédérale et aux délinquants autochtones.			

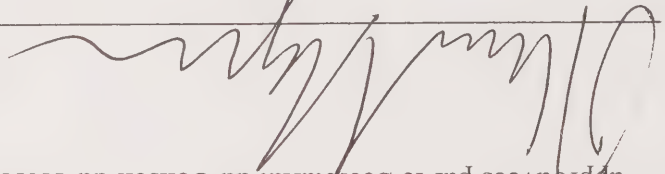
## 1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007 du Bureau de l'enquêteur correctionnel.

Le présent document a été rédigé en conformité avec les principes de reddition de comptes énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie II du budget des dépenses de 2006-2007 : rapports sur les plans et les priorités et rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du SCT;
- Il est fondé sur l'architecture des activités des programmes approuvée qui figure dans sa SGRR;
- Il présente des renseignements uniformes, exhaustifs, équilibrés et fiables; Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs impartis;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétaire du Conseil du Trésor.

Nom :



Titre : Enquêteur correctionnel du Canada

(Compte tenu de ce qui précède, le BFC continuera de demander au Service de mettre en œuvre avec célérité et intégralité sa Stratégie en matière de santé mentale. Nous intensifierons nos efforts de liaison avec les délinquants ayant des problèmes de santé mentale, car leur état de santé les empêche souvent de demander de l'aide. Nous devons ensuite veiller à ce que leur voix soit entendue, à ce que leurs besoins en services de santé mentale soient satisfaits et à ce que leurs droits fondamentaux soient respectés.

Dans toutes ces activités, le Bureau de l'enquêteur correctionnel continuera de collaborer avec d'autres organismes gouvernementaux ainsi qu'avec des organismes privés et sans but lucratif qui sont actifs dans les secteurs des services correctionnels, des droits de la personne et de la justice pénale.

En fin de compte, notre succès dépendra de notre contribution à l'atteinte de l'excellence dans le système correctionnel fédéral. Les Canadiens s'attendent à juste titre à ce que nous prenions un engagement inébranlable envers ces idéaux de bonne gouvernance, d'équité, de justice et de compassion et ils le méritent.

Howard Sapers  
Enquêteur correctionnel



## Section I : Vue d'ensemble de l'organisme

### 1.1 Message de l'enquêteur correctionnel

J'ai le mandat de faire office d'ombudsman pour les délinquants sous responsabilité fédérale. Le rôle essentiel de surveillance du Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) est de faire en sorte que notre système correctionnel fédéral soit sûr, équitable humain et efficace. Afin d'obtenir ce résultat pour les Canadiens, le BEC surveille les actions, les omissions, les décisions et les recommandations du Service correctionnel du Canada (SCC) et fait des enquêtes à ce sujet pour que celui-ci s'acquitte du mandat que lui confère la loi en conformité non seulement avec ses propres politiques et procédures, mais également avec ses obligations nationales et internationales, dans le respect de la loi et des droits de la personne.

Je crois que la société canadienne apprécie nos efforts et y accorde de l'importance. Des milliers de Canadiens incarcérés, les membres de leur famille ainsi que les personnes agissant en leur nom continuent de s'adresser à notre Bureau pour des questions très diverses, ayant trait notamment à la sécurité personnelle, aux soins de santé, à l'accès à des services de santé mentale, aux conditions de détention et à la privation des droits fondamentaux de la personne. Les Canadiens reconnaissent que la qualité du traitement correctionnel et de l'aide postlibératoire offerts aux délinquants joue un rôle déterminant dans leur capacité de se réinsérer dans la société en tant que citoyens respectueux des lois et qu'elle contribue, de ce fait, à la sécurité publique.

La complexité du contexte juridique, stratégique et opérationnel dans lequel doit évoluer le BEC a connu une croissance exponentielle. Le prochain exercice promet déjà de poser des défis importants au BEC.

Sur le plan de la gestion, nous devons continuer de redoubler d'efforts en vue de la mise en œuvre intégrale de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et, en particulier, de l'intégration de nos ressources humaines et des processus de planification des activités. Conformément à l'engagement de longue date que nous avons pris de gérer avec prudence les fonds publics, l'objectif ultime de la présente synthèse de planification est l'accroissement des économies et de l'efficacité dans la prestation de nos services aux Canadiens.

Sur le plan opérationnel, le BEC continuera de s'efforcer de résoudre les questions qu'il a soulevées dans son dernier rapport annuel, notamment le traitement des délinquants autochtones et la nécessité de rendre compte de l'administration des services correctionnels pour les délinquantes.

Une initiative importante cette année consistera à combler les lacunes dans les services de santé mentale. Le nombre de délinquants dans les établissements fédéraux ayant des besoins importants diagnostiqués en matière de santé mentale a plus que doublé au cours de la dernière décennie. Toutefois, les services de santé mentale offerts à ces délinquants sont, comme l'a admis le SCC, déficients dans les domaines de l'évaluation, du traitement, de la planification des cas et de la continuité des soins.





# TABLE DES MATIÈRES

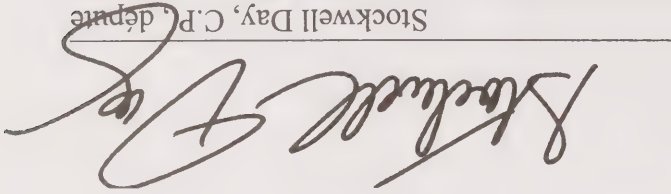
<b>SECTION I : VUE D'ENSEMBLE DE L'ORGANISME</b> .....	7
1.1 Message de l'enquêteur correctionnel.....	7
1.2 Déclaration de la direction.....	9
1.3 Architecture des activités de programme (AAP).....	10
1.4 Architecture des activités de programme du BEC (Janvier 2006) .....	12
1.5 Renseignements sommaires.....	13
1.6 Priorités de l'organisme selon le résultat stratégique .....	14
1.7 Plans et priorités.....	15
<b>SECTION II : ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE</b> .....	21
2.1 Modèle logique du BEC.....	22
<b>SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES</b> .....	28
3.1 Structure de gouvernance de l'organisme .....	28
3.2 Organigramme .....	29
3.3 Dépenses prévues et équivalents temps plein .....	30
3.4 Ressources par activité de programme.....	31
3.5 Postes votés et législatifs .....	31
3.6 Services reçus à titre gracieux.....	31
<b>SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT</b> .....	32
4.1 Information sur le gouvernement en direct.....	32
4.2 Loi et règlement d'application.....	32
4.3 Rapports .....	32
4.4 Références.....	32



Budget des dépenses de  
2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



Stockwell Day, C.P., député  
Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile

## Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OSS

Téléphone : 613-941-5995  
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Courriel : [publications@tps.gc.ca](mailto:publications@tps.gc.ca)  
No. de catalogue : BT31-2/2007-III-99  
ISBN 0-660-63038-9





# L'Enquêteur correctionnel Canada

Budget des dépenses  
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Correctional Service Canada

2006-2007  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
E-mail: [publications@pwgsc.gc.ca](mailto:publications@pwgsc.gc.ca)

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-44  
ISBN 0-660-63036-2

# **Correctional Service Canada**

2006-2007

Estimates

Part III — Report on Plans and Priorities







# **Correctional Service Canada**

**2006-2007  
Estimates**

## **Part III — Report on Plans and Priorities**

Approved:

A handwritten signature in dark ink, reading "Stockwell Day", written over a horizontal line.

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.  
Minister of Public Safety  
(Public Safety and Emergency Preparedness)

## TABLE OF CONTENTS

<b>THE MINISTER'S MESSAGE.....</b>	<b>3</b>
<b>COMMISSIONER'S MESSAGE.....</b>	<b>5</b>
<b>SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW.....</b>	<b>7</b>
1.1 SUMMARY INFORMATION.....	7
1.2 OPERATING ENVIRONMENT OF CSC.....	7
1.3 CORRECTIONAL APPROACH .....	9
1.4 PARTNERSHIPS .....	9
1.5 PROGRAM ACTIVITIES .....	10
1.6 FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES.....	15
<b>SECTION II: STRATEGIC PRIORITIES.....</b>	<b>16</b>
2.1 STRATEGIC CONTEXT.....	16
2.2 PUBLIC SAFETY RESULTS FOR CANADIANS – AN OVERVIEW.....	19
2.3 COMMUNITY TRANSITION .....	27
2.4 SAFE AND SECURE INSTITUTIONS.....	35
2.5 ABORIGINAL OFFENDERS .....	41
2.6 MENTAL HEALTH.....	48
2.7 CSC'S MANAGEMENT AGENDA .....	53
2.8 DEPARTMENTAL PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....	59
<b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....</b>	<b>60</b>
3.1 THE LINK TO CANADA'S PERFORMANCE REPORT .....	60
3.2 ORGANIZATIONAL INFORMATION.....	62
3.3 FINANCIAL TABLES .....	65
<b>SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST .....</b>	<b>77</b>
GLOSSARY .....	77
FEDERAL INSTITUTIONS BY REGION AND SECURITY LEVEL .....	80
FURTHER INFORMATION: .....	81

## THE MINISTER'S MESSAGE

I am pleased to take this opportunity to provide Parliament with my first Report on Plans and Priorities as Minister of Public Safety.

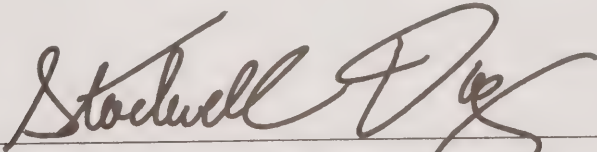
The Department of Public Safety and Emergency Preparedness Canada is part of the Portfolio of Public Safety, which includes the Royal Canadian Mounted Police, the Canada Border Services Agency, the Canadian Security Intelligence Service, the Correctional Service of Canada, the National Parole Board, and three review bodies.

Canadians are rightfully proud of a tradition of community safety and security. Working collectively in an integrated fashion, the Department and the Portfolio Agencies are dedicated to protecting Canadian families and their communities, to secure our borders and to increase our preparedness to address public health threats.

To help meet these safety and security needs, the recent Budget 2006 provides \$1.4 billion over two years to protect Canadian families and communities, to secure our borders and to increase our preparedness to address public health threats. Funding is being provided to the Portfolio for such initiatives as increasing the number of police officers on the street; preventing youth crime with a focus on guns, gangs and drugs; arming border officers and eliminating "work-alone" posts; and, enhancing our capacity to deal with catastrophes and other emergencies.

An additional focus will be on Canada's trading relationship with the United States, the largest and most comprehensive in the world. A safe, reliable and secure border is critical to Canada's continued economic and social prosperity. I will continue to work closely with my United States colleagues on facilitating the cross-border travel of people and low risk goods and ensuring that Canadians receive fair and equal treatment at border crossings.

I am confident that the Public Safety Portfolio will fulfill its mandate of ensuring a just and safe society which both protects Canadians from threats to personal safety, and maintains the rights and freedoms on which our open society depends.



---

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.  
Minister of Public Safety



## COMMISSIONER'S MESSAGE

The Correctional Service of Canada (CSC) has the fundamental obligation and legislated mandate to contribute to the public safety of Canadians. It does this by carrying out sentences imposed by courts through the reasonable, safe, secure and humane control of offenders in institutions, and effective supervision of offenders in communities. It also does this by assisting the rehabilitation of offenders and their reintegration into the community as law-abiding citizens, through the provision of programs and other forms of support in institutions and in communities.

In order to effectively carry out its mandate, CSC is responding to a number of challenges presented by our changing offender profile. Offenders now have more extensive histories with the criminal justice system and are more likely to have served a previous federal or provincial sentence. Many are affiliated with gangs or organized crime. There are more offenders rated as maximum security and receiving shorter sentences. Aboriginal offenders continue to be disproportionately represented and generally assessed as higher risk and higher need. Mental health problems are also more prevalent and a significant proportion of offenders have substance abuse problems.

In order to meet these challenges, CSC will focus, over the next three years, on four strategic priorities, which all contribute to public safety:


- Safe transition of offenders into the community;
- Safety and security for staff and offenders in our institutions;
- Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders; and
- Improved capacities to address mental health needs of offenders.

CSC will also place a high priority on strengthening our management practices to improve the way we deliver on these key strategic priorities, and more generally, on all aspects of our mandate.

Focussing on these priorities will help CSC achieve tangible results for Canadians by contributing to:

- A reduction in the rate of violent re-offending of offenders, both while they are in communities under CSC supervision and following the end of their sentence;
- A reduction in violent behaviour within federal institutions;
- A narrowing of the gap in the rate of re-offending between Aboriginal and non-Aboriginal offenders, both while they are in communities under CSC supervision and following the end of their sentence; and
- An improvement in correctional results for federal offenders with mental disorders.

This report further describes the challenges, strategies and targeted results that will shape CSC's agenda to advance Canada's public safety agenda.



Keith Coulter  
Commissioner, Correctional Service of Canada



## Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities for the Correctional Service of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-07 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS);
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



Keith Coulter  
Commissioner, Correctional Service of Canada

# SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

*This section of the RPP presents general information on CSC and its activities. The strategic priorities of CSC can be found in Section II.*

## 1.1 Summary Information

### Mandate of CSC

The purpose of the Correctional Service of Canada, as set out in the *Corrections and Conditional Release Act*, is to contribute to the maintenance of a just, peaceful and safe society by:

- Ensuring that the protection of the public is the paramount consideration in all decisions relating to the custody, treatment and release of offenders;
- Carrying out sentences imposed by the courts through the reasonable, safe, secure and humane custody and supervision of offenders with sentences of two years or more; and
- Assisting in the rehabilitation of offenders and their reintegration into the community as law-abiding citizens through the provision of programs in penitentiaries and communities.

## 1.2 Operating Environment of CSC

### WHAT WE DO

- ❑ **Administer sentences of 2 years or more**
- ❑ **Prepare inmates for safe and timely release**
- ❑ **Supervise offenders on conditional release and Long-Term Supervision Orders (LTSO)**

The Correctional Service of Canada (CSC) is an agency of the Portfolio of Public Safety. The Portfolio brings together key federal agencies dedicated to public safety. It is designed to address a range of risks to the safety and security of Canadians – from crime affecting the lives of individuals, to natural disasters, to terrorism and other threats to national security. The Portfolio allows for a continuum of service delivery – from prevention to response, including, for example, emergency preparedness, crime prevention, border management, emergency response, law enforcement, corrections, and parole.

The legislative framework governing CSC is the *Corrections and Conditional Release Act* (CCRA). Other Acts, Regulations, policies, and international conventions that guide the delivery of its services include: Canada's *Charter of Rights and Freedoms*, the *Canadian Human Rights Act*, the *Criminal Code*, the *Privacy and Access to Information Acts*, the *Transfer of Offenders Act* and the *United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners*.

CSC is responsible for administering court-imposed sentences for offenders imprisoned for two years or more. This includes managing institutions of various security levels and supervising offenders under conditional release in the community. CSC also provides post-sentence supervision of offenders with Long Term Supervision Orders (LTSOs). On any given day, CSC manages approximately 21,100 offenders: 12,700 offenders in

institutions and 8,400 offenders serving the remainder of their sentences under supervision in the community.<sup>1</sup> Furthermore, over the course of a year, CSC manages a flow-through of 25,500 different individual offenders.

CSC has a presence across the country – from large urban centres with their increasingly diverse populations, to remote communities across the North. CSC manages institutions,<sup>2</sup> treatment centres, Aboriginal healing lodges, community correctional centres and parole offices. It does this through five regional headquarters that provide administrative support and serve as the delivery arms of CSC's programs and services. It also manages an addictions research centre, a correctional management learning centre, staff colleges and a national headquarters. In addition to federally-operated facilities, CSC partners with non-government organizations that run approximately 200 community-based residential facilities across the country. Specialized correctional services and programs are also provided through a variety of exchange of service agreements with provincial and territorial correctional and justice authorities. CSC also partners with Aboriginal communities to provide custody and supervision of Aboriginal offenders through the establishment of healing lodges and in the development of release plans under sections 81 and 84 of the CCRA.<sup>3</sup> CORCAN, a Special Operating Agency of CSC, provides work and employability skills training to offenders in institutions to enhance job readiness upon their release to communities.

#### **FEDERALLY - MANAGED FACILITIES**

- ☐ **58 institutions**
- ☐ **16 community correctional centres**
- ☐ **71 parole offices**

CSC employs approximately 16,000<sup>4</sup> staff across the country and strives to maintain a workforce that reflects Canadian society. Approximately 5% are from visible minority groups, 4% are persons with disabilities, and over 7% are Aboriginal.<sup>5</sup> These rates are at or above the labour market availability of workers in these groups for the types of employment offered by CSC. Just under 45% of CSC staff are women.

#### **WORKFORCE**

- ☐ **Approx. 16,000 employees, of whom 87% work in institutions and communities.**

Two occupational groups, for the most part exclusive to CSC, represent over half of all staff employed in operational units. The CX, or correctional officer group comprise 41% of staff, while another 13% are WPs, that is, the group which includes parole and program officers. The balance of CSC's workforce reflects the variety of skills

required to operate institutions and community offices – from health care workers, to electricians, to food service staff, as well as staff providing corporate and administrative functions at the local, regional and national levels.

<sup>1</sup> Source: Corporate Reporting System (CRS). May 14, 2006.

<sup>2</sup> An "institution" has been redefined as a facility where a warrant is required for admission.

<sup>3</sup> For more information on Aboriginal initiatives, visit [http://www.csc-scc.gc.ca/text/prgrm/correctional/abissues/know/12\\_e.shtml](http://www.csc-scc.gc.ca/text/prgrm/correctional/abissues/know/12_e.shtml).

<sup>4</sup> This includes active full-time, part-time, term and casual employees, as well as those who may be absent at any given time. Data effective December 31, 2005.

<sup>5</sup> Based on employment equity data effective March 31, 2005.



## 1.3 Correctional Approach

CSC's correctional approach is evidence-based and grounded in research. Criminological research repeatedly demonstrates that releasing offenders in a gradual and controlled manner to the community, when it is safe to do so and with proper supervision and support, is the best way to ensure short- and long-term public safety. Offenders who have benefited from targeted interventions are less likely to commit new crimes.

In general, CSC uses research-based approaches across the full continuum of an offender's sentence. The following four key activities comprise CSC's correctional strategy:

- *A comprehensive intake assessment* to determine security risk and needs, as well as an initial placement to an institution at the appropriate security level. The assessment results in a multi-disciplinary correctional plan for treatment and intervention throughout the sentence.
- *Institutional accommodation and intervention* to address the individual's risk for re-offending. This includes the delivery of research-based programs to the individual. A broad range of programs, varying in intensity, is available to match offenders' needs. These are demonstrated to be effective in reducing re-offending.
- *Risk re-assessment* at specific points throughout the sentence to assess an individual's progress against his or her correctional plan and recommend any changes to the plan. CSC obtains input from the community, including police and victims, where appropriate. These assessments inform both CSC's and the National Parole Board's decisions on, for example, transfers, temporary absences, and conditional releases. Preparation for transition to the community includes notification to police of all releases from institutions. Victims who have so requested also receive notification.
- *Community supervision* to provide community-based programs and interventions to address an individual's needs and risks and monitor progress.

## 1.4 Partnerships

As one component of the larger criminal justice system, CSC works closely with a number of partners, such as other agencies in the Public Safety Portfolio, particularly the National Parole Board, the Royal Canadian Mounted Police and the Canada Border Services Agency. Other key relationships include those with the Department of Justice, the Department of Indian and Northern Affairs, Health Canada, the Correctional Investigator and the Public Health Agency of Canada.

Groups such as Citizen Advisory Committees, the Health Care Advisory Committee, the Interfaith Committee, the National Ethnocultural Advisory Committee and the Regional Ethnocultural Advisory Committees provide advice and act as a link between communities and CSC. As well, approximately 8,100 volunteers contribute their time

by providing essential support through tutoring, visits, sports, social, and spiritual activities.<sup>6</sup>

## 1.5 Program Activities

CSC's Program Activity Architecture (PAA) is depicted in the following chart. It outlines key results, outputs and performance indicators.

Recognizing the interdependent nature of all its activities, CSC has defined one overarching Strategic Outcome that highlights its unique contribution to public safety, namely that *"Offenders are safely and effectively accommodated and reintegrated into Canadian communities."*

Three program activities support this Strategic Outcome: Care and Custody, Rehabilitation and Case Management, and CORCAN, which are further described below. Corporate Services at CSC contribute to public safety results by supporting all three program activities. Accordingly, resources attributable to them have been distributed and allocated throughout CSC's Program Activity Architecture (PAA).<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Source: HRMS - Manage Volunteers database, March 31, 2006.

<sup>7</sup> The PAA identifies the strategic outcomes of the organization, and describes the activities supporting these outcomes and how the organization is structured to manage them. Note that CORCAN, a Special Operating Agency (SOA) of CSC was established as a separate entity under the PAA structure for 2006-07, a change applicable to all SOAs across Government operating through a revolving fund. CORCAN was transferred from the "Rehabilitation and Case Management" program activity into a new program activity entitled "CORCAN".



## PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE (PAA)

### Strategic Outcome

Offenders are safely and effectively accommodated and reintegrated into Canadian communities

### Program Activities

**Care and Custody**  
Administering a sentence through reasonable, safe, humane custody

**Rehabilitation and Case Management**  
Assisting in the safe rehabilitation and reintegration of offenders into communities

**CORCAN**  
Assisting in the safe rehabilitation and reintegration of offenders into communities

### Program Sub-activities

**Security (Custody)**

The safety, security and rights of staff, offenders and the public are safeguarded

**Health Services**

Offenders receive essential health care in accordance with professionally accepted standards

**Institutional Services**

Institutional services contribute to the safe, secure and humane management of offenders

**Accommodation Services**

Accommodation of offenders is safe, secure and humane

**Case Management**

Offenders' sentences are managed based on informed decisions, taking into consideration interventions, risk management and public safety

**Program Development and Delivery**

Access to programs designed to address offenders' identified needs and to contribute to successful reintegration into the community

**Inmate Pay**

Limited financial resources are provided to offenders in accordance with their correctional plans to address their needs and save for their release

### Key Outputs

Security needs, within correctional facilities, are identified and addressed, within a human rights context

Offenders are medically assessed and essential physical and mental health needs are addressed in accordance with professional and community standards

Offenders are provided with nutritious, balanced meals, clean working and living environments, with necessary supplies and clothing and with options to purchase personal items

Offenders are provided with suitable accommodation and living conditions

Throughout their sentence, offenders are assessed, assisted and provided with necessary interventions

Correctional programs are delivered in response to offenders' identified needs

Offenders are provided with approved remuneration in accordance to the level of participation in their correctional plan

Work opportunities, employability skills and training are provided in institutions and offenders are supported in finding employment when released to the community

### Key Performance Indicators

Number/rate of security incidents by type

Medical intake assessments completed and services provided according to professional standards

Clean working and living environments as per recognized standards, provision of nutritious, balanced meals as per Canada Food Guide and with respect to religious and medical needs of offenders, provision of clothing and purchase of personal items as per policy

Accommodations meet all legal and policy requirements

Timely case preparation; number of offenders successfully reintegrated into the community; number of revocations with offence and completion of successful transfers

Number/%age of offenders completing programs in institutions and the community

Number/%age of offenders remunerated in accordance with their participation in their correctional plans

Number/%age of offenders enrolled in employment training; number/%age of certificates earned; number/%age of offenders receiving services in the community; number and %age of offenders finding employment in the community

## 1.5.1 Care and Custody

The purpose of the *Care and Custody Program* is to administer a sentence through reasonable, safe, secure and humane custody.

The program includes a wide range of activities that address the health and safety of offenders and has been sub-divided into four sub-activities, as follows:

### Expected Result

Reasonable, safe, secure and humane custody.

- *Security*: To provide effective management of correctional operations that ensures the safety and security of staff, offenders and the public. This includes maintaining security within institutions and in the community, drug interdiction, appropriate offender placement and control practices to prevent incidents related to offender incompatibilities and risk.
- *Health Services*: To provide offenders with essential health care.
- *Institutional Services*: To provide for the basic needs of offenders, such as food, clothing, clean working and living environments, and canteen services that contribute to reasonable, safe, secure and humane custody.
- *Accommodation Services*: To provide suitable accommodation through technical, engineering and maintenance services related to facilities management including the planning, design and implementation of cost-effective construction.

Total planned spending and human resource allocations are as follows.

CARE AND CUSTODY	2006-07	2007-08	2008-09
Financial Resources (\$Millions)			
<b>Total</b>	<b>1,225.5</b>	<b>1,220.0</b>	<b>1,242.1</b>
Security	581.4	583.2	581.6
Health Services	144.5	147.5	157.0
Institutional Services	110.1	109.9	109.8
Accommodation Services	389.5	379.4	393.7
Human Resources – Full-Time Equivalents	<b>10,406</b>	<b>10,535</b>	<b>10,713</b>

## 1.5.2 Rehabilitation and Case Management

The purpose of the *Rehabilitation and Case Management Program* is to assist in the safe reintegration of offenders to the community.

### Expected Result

Safe reintegration to the community when appropriate and consistent with the law.

Case management, including risk assessment and development of correctional plans, is an ongoing process that begins when offenders enter the correctional system and continues for as long as the offender is under supervision. Case management is closely aligned with rehabilitation. Incarceration and supervision alone do not produce the long-term changes that many offenders require in order for them to lead productive, law-abiding lives in the community. Correctional programs, in institutions and in the community, are essential to help bring about positive changes in behaviour and thus contribute to public safety.

The rehabilitation programs identified in offenders' correctional plans are aimed at addressing problems that are directly related to their criminal behaviour – problems that interfere with their ability to function in society. Programs deal with matters such as substance abuse, anger management, and interpersonal skills. Other programs and interventions focus on developing life skills such as employability and literacy to increase the offender's potential for safe reintegration. In order to sustain positive changes gained during incarceration, CSC needs local communities to provide the support and assistance required while offenders are under supervision and after expiry of their sentence.

*Rehabilitation and Case Management* includes the following major programs or services:

- *Program Development and Delivery*: To develop and deliver structured correctional interventions that address identified offender needs and contribute to successful reintegration into the community.
- *Case Management*: To provide for the assessment, classification, counselling and supervision of offenders both in institutions and the community.



Total planned spending and human resource allocations are as follows:

<b>REHABILITATION AND CASE MANAGEMENT</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>
Financial Resources (\$Millions)			
<b>Total</b>	<b>483.9</b>	<b>473.6</b>	<b>467.0</b>
Program Development and Delivery	178.9	178.7	178.2
Case Management	278.8	268.6	262.6
Inmate Pay	26.2	26.3	26.2
Human Resources – Full-Time Equivalents	<b>4,008</b>	<b>3,995</b>	<b>3,995</b>

### ***1.5.3 CORCAN***

The purpose of CORCAN, a Special Operating Agency of CSC, is to aid in the safe reintegration of offenders by providing work opportunities and employability skills training to incarcerated offenders, and for brief periods of time, after offenders are released into the community. Giving a sense of purpose to offenders helps maintain a safe environment in institutions. Providing offenders with the employment experience and the skills they need to become productive citizens when they return to the community helps them succeed in their reintegration and reduces the risk of re-offending.

CSC research has shown that experience in the CORCAN work program immediately prior to release leads to a reduction in re-offending, particularly for those offenders who are on parole.<sup>8</sup>

CORCAN operates workshops in 36 institutions across Canada. The CORCAN workshops operate in a business-like manner that takes into account the institutional setting and training imperatives. CORCAN emphasizes the establishment of links between institutions and the community. It also offers support services in 41 community employment centres across Canada to assist offenders in securing employment upon release.

The total planned spending and human resource allocations related to this program activity are as follows.

<sup>8</sup> *Forum on Corrections Research*, CSC, January 1996: Vol. 8, no. 1.

<b>CORCAN</b>	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>
Operating Costs (\$Millions)	73.2	73.2	73.2
Revenues \$51.2 million revenues generated by sales \$22 million from CSC for training	(73.2)	(73.2)	(73.2)
Human Resources – Full-Time Equivalents	<b>415</b>	<b>415</b>	<b>415</b>

## 1.6 Financial and Human Resources

The three program activities – *Care and Custody, Rehabilitation and Case Management* and *CORCAN*, form the basis for reporting CSC's reference level and related ongoing activities in the 2006-07 Report on Plans and Priorities. Resources for *Corporate Services* activities, including National Headquarters, are distributed across these three program activities on a pro-rated basis.

Approximately 71.6% of CSC's 2006-2007 annual reference level is dedicated to the provision of care and custody of offenders in institutions and in communities, which include such fixed costs as facilities maintenance and food. The remaining 28.4% is allocated to rehabilitation and case management services, or approximately 77.9% across institutions, 12.6% in the community and 9.5% for capital.

	<b>2006-07</b>	<b>2007-08</b>	<b>2008-09</b>
Financial Resources (\$Millions)	<b>1,709.4</b>	<b>1,693.6</b>	<b>1,709.1</b>
Human Resources – Full-Time Equivalents	<b>14,829</b>	<b>14,945</b>	<b>15,123</b>



## SECTION II: STRATEGIC PRIORITIES

### 2.1 Strategic Context

Correctional operations and policies are influenced by the broader criminal justice and socio-economic environment. Canada experienced the first reported increase in overall crime in ten years in 2003, followed by a slight decline (-1%) in 2004. The violent crime rate decreased by 2% while the homicide rate increased by 12% in 2004.<sup>9</sup>

CSC has experienced a 12% decrease in the men offender population since 1997.<sup>10</sup> Despite this decrease, CSC is currently facing a number of internal and external challenges flowing largely from the changing offender profile:

- Offenders now have more extensive histories of involvement with the court system.<sup>11</sup>
- The percentage of maximum security classifications at admission has increased from 6% to 13% since 1996-97.<sup>12</sup>
- Changes in legislation have resulted, for example, in requirements for CSC to manage more offenders associated with gangs and organized crime (an increase from 12% to 16% of the incarcerated population).<sup>13</sup>
- There are more offenders under Long Term Supervision Orders (an increase from 31 to 120 cases since 2002-03).
- More than one out of ten men offenders and one out of four women offenders are identified at admission as presenting mental health problems. These proportions have risen since 1997 (from 7% to 12% for men offenders, or an increase of 71% and from 13% to 21% for women offenders, or an increase of 67%).<sup>14</sup>
- There is continued prevalence of learning disabilities among offenders, as well as offenders with a low functioning capacity.
- Offenders continue to exhibit a high prevalence of substance abuse (80% overall, 95% for Aboriginal men and 77% for women offenders).
- Offenders have much poorer health compared to the general Canadian population.<sup>15</sup>

**Research shows that for every 100 offenders:**

- 78 have no high school diploma
- 73 have unstable job histories
- 80 have abused drugs or alcohol
- 80 are impulsive

<sup>9</sup> Crime Statistics in Canada, 2004, Juristat, Canadian Centre for Justice Statistics, July 2005 [*violent crime includes homicide, attempted murder, assault, sexual assault, abduction and robbery*].

<sup>10</sup> The Changing Federal Offender Population, Profiles and Forecasts, 2005, *CSC Research*, October 2005 [The federal population of women in custody, however, increased by 6% since 1997, the Aboriginal male offender population increased by 11% and the Aboriginal women offender population by 85%].

<sup>11</sup> Source: Climate Indicator and Profile System (CIPS).

<sup>12</sup> Source: CIPS. The increase for Aboriginal men is from 9% to 13% and for women offenders from 4% to 7%.

<sup>13</sup> Source: CIPS. The corresponding increase for Aboriginal and women offenders is from 14% to 25% and from 7% to 9%, respectively.

<sup>14</sup> Source: CIPS. For Aboriginal men, this rate has increased from 6% to 13% over the same period.

- Furthermore, offenders are about thirty times more likely to have been infected with the Hepatitis C virus and ten times more likely to have been infected with HIV.<sup>16</sup>

Aboriginal offenders continue to be disproportionately represented:

- Account for 16.7% of offenders who are serving federal sentences while Aboriginal peoples comprise only 2.7% of the Canadian adult population.<sup>17</sup>
  - Aboriginal offenders account for 18.7% of the incarcerated population and 13.6% of the community population.
  - Aboriginal women offenders account for a higher proportion of the overall women offender population at 25.1% and 31.4% of incarcerated women.<sup>18</sup>

As well, CSC's population is becoming increasingly polarized.<sup>19</sup>

- Over 55% of all new men offender admissions (almost identical for new women and Aboriginal men offenders) are receiving sentences of less than three years, an increase from 34% to 55% (a 61% increase) since 1997. This translates into one out of four men offenders and one out of three women offenders serving sentences of less than three years. As a result, there is limited time to prepare an increasing proportion of offenders for release to the community.
- Meanwhile, the proportion of offenders serving life or indeterminate sentences is 23%, 22%, and 19%, respectively, for men, Aboriginal men and women offenders.

To sustain correctional results and to contribute to the safe reintegration of offenders in the community, CSC needs to adapt its approaches to better meet the needs of the changing offender profile. Responding to these changes in innovative ways is particularly difficult given that most of CSC's resources are used to cover non-discretionary or fixed costs, leaving very limited flexibility for policy and program changes or investments that could yield longer-term results. Resources must be targeted where the needs, risks and impacts are the greatest.

Informed and engaged citizens and communities are integral to safe offender reintegration. CSC has always been dependent on the communities it serves to provide support to offenders in their reintegration, but community capacity is varied and often limited. While CSC can bridge some gaps in the short term, an investment in longer-term community capacity building to deliver programs and to provide support services is critical to assist offenders' safe reintegration efforts and contribute to public safety.

Creating such capacity requires the trust and confidence of the community. Building public confidence in the justice system is key to establishing successful correctional policy. In today's society, there is an increased demand for greater transparency,

---

<sup>15</sup> *Health Care Needs Assessment of Federal Inmates in Canada*, published in the Canadian Journal of Public Health (Volume 95, Supplement 1, March/April, 2004).

<sup>16</sup> Source: CSC Infectious Diseases Surveillance System.

<sup>17</sup> Source: CRS. March 31, 2006.

<sup>18</sup> Source: CRS. May 14, 2006.

<sup>19</sup> Source: CIPS.

accountability and performance. CSC must demonstrate, in all that it does, a commitment to continuous improvement in its contribution to public safety.

The Government's commitment to tackling crime, as set out in the 2006 Speech from the Throne, arises from the recognition that the protection of the public must be the paramount consideration in the justice system. Two pieces of legislation were introduced on May 4, 2006: Bill C-9, which would end the use of conditional sentences for serious offences (those for which the maximum term of imprisonment is 10 years or more); and Bill C-10, which is aimed at increasing mandatory minimum terms of imprisonment for individuals who commit serious or repeat firearm offences, and creating the new offences of breaking and entering to steal a firearm and robbery to steal a firearm. Funding has recently been set aside by the Government of Canada to expand correctional facilities (a new medium security institution and additional maximum-security capacity) to address increases in the federal inmate population expected as a result of proposed changes to sentencing rules as stipulated in the 2006 federal budget.



## 2.2 Public Safety Results for Canadians – An Overview

In response to requirements to manage a changing offender profile, and contribute to public safety, CSC will focus, over the next three years, on four strategic priorities:

- Safe transition of offenders into the community;
- Safety and security for staff and offenders in our institutions;
- Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders; and
- Improved capacities to address mental health needs of offenders.

### 2.2.1 Safe Transition of Offenders into the Community

Every crime committed by an offender, either while incarcerated or in the community under supervision, is of significant concern to CSC.

Of greatest concern are violent crimes in the community. While the three-year moving average of federal offenders supervised in the community convicted of, or charged with, a violent crime has not changed significantly since 2001-02, the level of violent crime committed by offenders (notably 236 offenders convicted/charged in 2005-06) must be significantly reduced.

**SUPERVISED FEDERAL OFFENDERS IN COMMUNITIES  
CONVICTED OF, OR CHARGED WITH, A VIOLENT OFFENCE<sup>20</sup>**

	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
Offenders convicted/charged	344	343	324	292	299	236
Supervised population in communities	15,137	14,745	14,224	14,224	13,926	13,956
% of supervised population	2.3%	2.3%	2.3%	2.1%	2.1%	1.7%
Three-year moving average <sup>21</sup>			2.3%	2.3%	2.2%	2.0%

Effective corrections means reintegrating those offenders judged to be making satisfactory progress while also ensuring that criminals who may still pose a threat to Canadians and their communities are retained in custody. Furthermore, CSC is also concerned with the commission of crimes by offenders after the end of their sentences.

---

<sup>20</sup> Source: Criminal Justice Information Library (CJIL/OMS), April 9, 2006. This table shows the total number of offenders who were convicted of, or charged with, at least one violent offence while on supervision. The percentage is based on the flow-through population and includes all federal offenders who have been supervised by CSC (excluding deported offenders) for at least one day during the year. A violent crime is considered to be a murder or Schedule I offence in the *Criminal Code*.

<sup>21</sup> A three-year moving average is expected to provide a more robust indicator of the long-term trend.

**FEDERAL OFFENDERS CONVICTED OF A VIOLENT OFFENCE  
AND RETURNING TO CSC WITHIN TWO YEARS OF THE END OF THEIR SENTENCE** <sup>22</sup>

	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
# of offenders reaching the end of their sentence	4,406	4,230	4,456	4,534	4,485	4,355
# returning to CSC for a violent offence within 2 years	235	197	224	212	226	219
% returning to CSC for a violent offence within 2 years	5.3%	4.7%	5.0%	4.7%	5.0%	5.0%
Three-year moving average			5.0%	4.8%	4.9%	4.9%

Source: Corporate Reporting System (CRS) April 9, 2006.

In this context, a key strategic priority for CSC is to reduce violent re-offending by offenders both while they are in communities under CSC's supervision and after the end of their sentence.

## 2.2.2 Safety and Security for Staff and Offenders in Our Institutions

CSC is committed to reducing institutional violence of all forms, in order to create an environment that is safe for staff and inmates, and establish the right conditions for maximizing correctional results.

In striving to reduce violence in institutions, CSC is faced with the challenge of managing a changing offender population. As shown in the table below, major security incidents in institutions have remained relatively stable. The exception was in 2004-05, when the annual rate of major institutional incidents was significantly lower than in previous years. Results for 2005-06 indicate a return to previous levels.

### MAJOR SECURITY INCIDENTS IN INSTITUTIONS<sup>23</sup>

	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
Major security incidents	79	66	85	78	53	68
Incarcerated population	18,704	18,575	18,579	18,525	18,621	18,988
Rate per 100 incarcerated offenders	0.42	0.36	0.46	0.42	0.28	0.36
Three-year moving average			0.41	0.41	0.39	0.35

Source: CRS/Security, March 31, 2006.

On a typical day, CSC must deal, on average, with two assaults on staff or offenders. While there has been slight improvement over the last few years, the rate of assaults has

<sup>22</sup> This table includes offenders returning to CSC within two years of the end of their sentence who had at least one conviction for a violent criminal offence as part of their new sentence.

<sup>23</sup> The rate is calculated using as the denominator the flow-through population of offenders incarcerated. Incidents must include a serious injury (see definition in footnote on next page). This does not apply in the case of hostage takings/forcible confinements and major disturbances. Note that this table includes major assaults on staff and inmates (involving serious injury) that are included in separate tables below.



risen in 2005-06 and remains a major preoccupation. Many of these assaults on staff and inmates result in injuries.

#### ASSAULTS\* ON STAFF AND OFFENDERS

	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
# of assaults on staff	463	508	465	367	293	376
# of assaults on offenders	542	510	540	468	463	557
Total	1,005	1,018	1,005	835	756	933
Rate per 100 offenders incarcerated	5.4	5.5	5.4	4.5	4.1	4.9
Three-year moving average			5.4	5.1	4.7	4.5

Data includes "Commit", "Attempt to Commit", "Threaten to Commit", "Suspected of Committing", "Conspire to Commit", and so on.

Source: Security Branch, CJIL, July 9, 2006.

#### STAFF AND OFFENDERS INJURED\* DURING ASSAULTS

	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06
# of staff injured	302	331	292	244	207	243
# of offenders injured	533	491	513	451	444	521
Total <sup>24</sup>	835	822	805	695	651	764
Rate per 100 offenders incarcerated	4.5	4.4	4.3	3.8	3.5	4.0
Three-year moving average			4.4	4.2	3.9	3.8

\* Data includes "Minor", "Major", and "No [physical] Injuries"

Source: Security Branch, CJIL, July 9,, 2006.

The above tables tell only one part of the story. Front-line staff has identified the climate in institutions to be changing, with assaultive behaviour becoming more pronounced and with more incidents of behaviour that is problematic but short of reportable assaults.

Increases in instances of bodily fluids and waste being thrown on officers and verbal assaults such as threats to harm family members, are only recently being fully appreciated for their impact. Previously, these attacks were fewer and may have been taken as an occasional "part of the job". However, they are now better understood as precursors to physical violence, indicative of an ingrained lack of respect for others, and are appreciated as having lasting and significant impact on staff and offenders' sense of safety and security.

<sup>24</sup> This includes both major and minor injuries. A major injury is an injury of a serious nature that results in hospitalization or treatment and that prohibits the victim's return to normal routine for any period of time, for example, cuts requiring sutures, unconsciousness depending on the severity, or broken bones. A minor injury is an injury that does not prevent the continuation of the victim's normal routine, nor involves treatment in a hospital; for example, minor abrasions, bruises, superficial cuts, or sprains.

This is an ongoing concern, especially since intake assessment information indicates that the offender population has a higher propensity for violence in the future.

In identifying this gap in our understanding of the dynamics at play, CSC is committed to furthering its understanding of the dynamics of aggressive behaviour in institutions, and implementing effective measures to address it. CSC is engaged in ongoing consultation with UCCO-SACC-CSN on ways to reduce assaults and injury to staff, including enhancing protective equipment for staff and providing specialized training for correctional officers and other staff who deal with violent inmates. Areas of focus include enhancing security and self-defence awareness around inmate movement; increasing awareness of violent tendencies of specific offenders, and applying more effective communication techniques in interacting with violent offenders.

Other measures include developing a more comprehensive gang management strategy, more effective risk assessment tools for violent offenders; and intensive programs that target violent offenders.

A major contributor to institutional violence is drug trafficking. Illicit drugs are a problem for correctional organizations throughout the world. They are not only illegal and have a negative impact on institutional security, they also contribute to further criminal behaviour and the spread of infectious disease, and are detrimental to reintegration efforts.

In 2005-2006, CSC seized the following contraband:<sup>25</sup> 5,179 assorted pills, 226 grams of amphetamines, 313 grams of cocaine, 8,155 grams of THC, a further 623 THC items, 762 grams of opiates, 6267 litres of alcohol/beer and 1,851 items of drug paraphernalia.

But despite these efforts, the offender population continues to exhibit substance abuse.

#### **RANDOM URINALYSIS RESULTS<sup>26</sup>**

	<b>2000-01</b>	<b>2001-02</b>	<b>2002-03</b>	<b>2003-04</b>	<b>2004-05</b>	<b>2005-06</b>
Total number of tests	6,845	6,905	6,862	6,681	6,874	7,437
Positive	860	721	771	767	739	767
Refused	932	991	932	836	806	894
% of positive or refused	26.2%	24.8%	24.8%	24.0%	22.5%	22.3%
Three-year moving average			25.3%	24.5%	23.8%	22.9%

Source: CRS as of May 14, 2006.

A key part of the effort to provide better safety and security for both staff and offenders will be to reduce the entry, use and impacts of illicit drugs.

CSC will take the following actions in order to further reduce the entry, trafficking and demand for drugs in its institutions:

<sup>25</sup> Source: Offender Management System (OMS), April 9, 2006.

<sup>26</sup> Offenders that refuse to provide a sample are considered to have tested positive.

- Increase its measures and efforts to inform Canadians of the hazards and repercussions of smuggling drugs into any of the country's federal correctional institutions.
- Enhance searching procedures for visitors, contractors and staff entering institutions;
- Conduct increased urinalysis and routine searching of inmates;
- Manage more closely inmates involved in institutional drug trade, which could include closed/restrictive visits;
- Increase disciplinary action to deal with inmates involved in the smuggling and trafficking of drugs; and,
- Broaden awareness to inmates of substance abuse programs.

CSC will also work more closely with local police forces and Crown prosecutors to develop a more proactive approach for dealing with cases where drugs are seized.

In the longer term, anti-drug smuggling efforts may include:

- Purchasing new technology to detect illicit drugs hidden within inmate mail;
- Increasing the number of drug detection dog teams;
- Continuing to build CSC's Security and Intelligence capacity; and,
- Looking for new technologies and practices proven successful in other jurisdictions.

### **2.2.3 Enhanced Capacities to Provide Effective Interventions for First Nations, Métis and Inuit Offenders**

CSC has improved its capacity to provide Aboriginal-specific interventions. However, it has not closed the gap between results for Aboriginal and non-Aboriginal offenders, as shown in the table below. Aboriginal offenders have a higher rate of both violent and non-violent re-offending while they are in communities under CSC supervision.

**SUPERVISED FEDERAL OFFENDERS IN COMMUNITIES  
CONVICTED OF, OR CHARGED WITH, AN OFFENCE<sup>27</sup>  
ABORIGINAL VS. NON-ABORIGINAL OFFENDERS**

<b>Aboriginal offenders</b>	<b>2000-01</b>	<b>2001-02</b>	<b>2002-03</b>	<b>2003-04</b>	<b>2004-05</b>	<b>2005-06</b>
% of supervised population: violent offence	4.1%	5.6%	4.7%	4.0%	4.2%	3.6%
% of supervised population: non-violent offence	10.3%	9.2%	9.3%	9.0%	8.0%	8.2%
% of supervised population: any offence	14.4%	14.8%	14.0%	12.9%	12.3%	11.8%
<b>Non-Aboriginal offenders</b>	<b>2000-01</b>	<b>2001-02</b>	<b>2002-03</b>	<b>2003-04</b>	<b>2004-05</b>	<b>2005-06</b>
% of supervised population: violent offence	2.0%	1.8%	1.9%	1.8%	1.8%	1.3%
% of supervised population: non-violent offence	6.6%	6.3%	6.1%	5.8%	6.1%	5.7%
% of supervised population: any offence	8.6%	8.1%	7.9%	7.5%	7.9%	7.0%
<b>Gap in re-offending</b>	<b>2000-01</b>	<b>2001-02</b>	<b>2002-03</b>	<b>2003-04</b>	<b>2004-05</b>	<b>2005-06</b>
% of supervised population: violent offence	2.1%	3.8%	2.8%	2.2%	2.5%	2.2%
% of supervised population: non-violent offence	3.7%	3.0%	3.3%	3.2%	1.9%	2.5%
% of supervised population: any offence	5.9%	6.8%	6.1%	5.4%	4.4%	4.8%
Three-year moving average			6.3%	6.1%	5.3%	4.8%

Source: OMS as of April 9, 2006. Percentage might not add up due to rounding.

Aboriginal offenders are also more likely to return to CSC after the end of their sentence. Clearly, the gap in the rate of re-offending by Aboriginal offenders must be narrowed, both while they are in the community and after the end of their sentence, if CSC is to achieve its broader rehabilitation objectives.

<sup>27</sup> This table shows the total number of offenders whose parole has been revoked and who were convicted of, or charged with, at least one criminal offence while under supervision comparing the non-Aboriginal population with the Aboriginal offenders. A violent crime is considered to be murder or a Schedule I offence. Offenders are classified according the most serious crime that they have been convicted of, or charged with.



**FEDERAL OFFENDERS RETURNING TO FEDERAL CUSTODY FOR ANY OFFENCE  
WITHIN TWO YEARS AFTER THE END OF THEIR SENTENCE  
ABORIGINAL VS. NON-ABORIGINAL OFFENDERS**

<b>Aboriginal offenders</b>	<b>1998-99</b>	<b>1999-00</b>	<b>2000-01</b>	<b>2001-02</b>	<b>2002-03</b>	<b>2003-04</b>
% returning to CSC within 2 years	10.2%	13.1%	11.9%	9.2%	13.3%	13.6%
Three-year moving average			11.8%	11.4%	11.5%	12.1%
<b>Non-Aboriginal offenders</b>	<b>1998-99</b>	<b>1999-00</b>	<b>2000-01</b>	<b>2001-02</b>	<b>2002-03</b>	<b>2003-04</b>
% returning to CSC within 2 years	9.4%	8.3%	8.8%	9.1%	9.9%	10.0%
Three-year moving average			8.8%	8.7%	9.3%	9.7%
Gap in re-offending			2.9%	2.7%	2.2%	2.4%

Source: CRS as of April 9, 2006. Percentage might not add up due to rounding.

Given these gaps, the third strategic priority for CSC is to continue to enhance its capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis, and Inuit offenders and strive to narrow the gap in correctional results. In addition, CSC must work horizontally with other government departments to address the challenges that contribute to the disproportionate representation of Aboriginal peoples in the criminal justice system.

## 2.2.4 Improved Capacities to Address Mental Health Needs of Offenders

CSC must also improve the way it addresses the needs of offenders with mental health disorders. Over the last few years, CSC has witnessed an increase in the number of offenders with diagnosed mental health disorders at admission.

**INCARCERATED OFFENDERS  
WITH A CURRENT DIAGNOSED MENTAL HEALTH DISORDER ON ADMISSION**

	<b>March 1997</b>	<b>March 2006</b>	<b>Growth rate (%)</b>
% of incarcerated men offenders	7%	12%	71.4%
% of incarcerated Aboriginal men offenders	6%	13%	116.7%
% of incarcerated women offenders	13%	21%	66.7%

Source: Climate Indicator and Profile System (CIPS)

As a result of these clear trends, the fourth strategic priority for CSC is to improve its capacities to address the mental health needs of offenders. This is needed to improve correctional results and will be achieved by providing a full-spectrum response to their broad and multidimensional mental health needs.

## 2.2.5 Strategic Priorities and Results Commitments

To summarize, with respect to operations, CSC has identified four strategic priorities:



- **Community transition** – Safe transition of offenders into the community;
- **Safety and Security in Institutions** - Safety and security for staff and offenders in our institutions;
- **Aboriginal offenders** - Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders; and
- **Mental health** – Improved capacities to address mental health needs of offenders.

Within these areas of strategic priorities, CSC is committed to achieving the following results:

- ⇒ *A reduction in the rate of violent re-offending by offenders, both while they are in communities under CSC supervision and following the end of their sentence;*
- ⇒ *A reduction in violent behaviour within CSC institutions;*
- ⇒ *A narrowing of the gap in the rate of re-offending between Aboriginal and non-Aboriginal offenders, both while they are in communities under CSC supervision and following the end of their sentence; and*
- ⇒ *An improvement in correctional results for federal offenders with mental disorders.*

CSC will also pursue a fifth strategic priority, **strengthening management practices**, to improve the way it delivers on these key strategic priorities, and more generally, on all aspects of its mandate.

Each of these strategic priorities, the associated results commitments and measures, and the strategies and plans developed to achieve the desired results are further described in the section that follows.<sup>28</sup> Results and progress achieved on CSC's stated plans will be monitored and reported in the Departmental Performance Report (DPR).

---

<sup>28</sup> To bring clarity to these notions, the following definitions have been adopted:

- *Strategic priority* is an area of attention that is given priority over the medium term (i.e. 3 years) in support of improved results. A strategic priority identifies the need for focused senior management attention and, as necessary, for realigned financial support from CSC, in order to achieve intended results.
- *Result commitments* serve to align the strategic priorities, strategies and plans based on achieving measurable outcomes that matter to Canadians. While CSC will do everything within its capacity to achieve these outcomes, many factors, besides our interventions and beyond our direct control, may impact on these outcomes.
- *Strategy* is a purposive, integrated approach to achieve the desired outcome.
- *Plan* is a specific, concrete action supporting a strategy. It is monitored with milestones.

## 2.3 COMMUNITY TRANSITION

### 2.3.1 Introduction

**Priority:**  
**Safe transition of  
offenders into the  
community**

Enhanced public safety through reduced re-offending is CSC's ultimate objective. The majority of offenders will one day return to the community. CSC plays an essential role in preparing offenders for a safe transition to the community. As well, it provides comprehensive information to the National Parole Board, which makes discretionary release decisions.

The success of the federal correctional system is based on collaborative partnerships and the application of research-based approaches. The likelihood of an offender leading a law-abiding life on release is greater if the offender is properly prepared for release, having benefited from targeted interventions and correctional programs and is supervised in a supportive community. Community-based residential facilities operated by non-governmental agencies and Community Correctional Centres operated by CSC, play an important role in the reintegration of offenders who require structure and support on release.

### 2.3.2 The Challenges

CSC is facing a number of challenges in preparing offenders for a safe transition to the community. Offenders pose a variety of risks and have increasingly diverse needs, requiring more targeted development of correctional programs and interventions and monitoring of correctional plans. For example, an increase in the number of offenders admitted with sentences under three years requires more rapid interventions that focus on their specific needs.<sup>29</sup>

There is an increasing proportion of offenders with more pronounced criminogenic needs being released to the community and an increasing proportion of offenders receiving Statutory Release (SR) as their first release.<sup>30</sup> In addition, in 2004-05, over 25% of offenders being released on SR were required, as a condition of their release, to reside in a community-based residential facility. While the majority of

#### STAFF SAFETY

On October 6, 2004, a CSC parole officer, Louise Pargeter, was found murdered in the home of an offender while conducting a home visit. CSC is committed to ensuring the safety of its community front-line workers. In the aftermath of this tragic loss, CSC has taken additional steps to strengthen both physical and personal security.

<sup>29</sup> The sentence length at admission for Aboriginal men has been relatively constant. It has increased from 47% to 55% for women offenders.

<sup>30</sup> By law, offenders who are serving sentences of fixed length and who have not been granted parole or had their parole revoked are released on statutory release after serving two-thirds of their sentence, unless the NPB, following referral from CSC, orders detention beyond the statutory release date. The NPB may do so if it is determined that the offender is likely to commit, before the end of the sentence: an offence causing death or serious harm to another person; a sexual offence involving a child; or a serious drug offence.

offenders on SR do not re-offend violently upon release, they are nevertheless responsible for the majority of violent incidents by federal offenders in the community.<sup>31</sup> In this context, the Government is determined to address the problems associated with SR.

As well, the population of offenders receiving Long Term Supervision Orders (LTSOs) is increasing, signalling a need to place focused attention on this category of offenders. Since 2002-03, the number of offenders in the community who are actively serving their LTSO has increased from 31 to 100.<sup>32</sup> Of these, 14 are Aboriginal and one is a woman. An additional 258 offenders have an LTSO designation but have not yet reached sentence expiry.

Therefore, in this context, a major challenge for CSC will be to enhance its capacity to protect the public.

### 2.3.3 Intended Public Safety Results

Although the rate of offenders convicted of, or charged with, violent crimes in communities while under supervision has been relatively constant over the last three years, CSC is striving to improve these results.

CSC's programs and interventions assist offenders to remain as law-abiding citizens after the end of their sentence. CSC is closely monitoring results in this area, recognizing that many other factors are at play, such as the capacity of communities to provide support to offenders. Over the last few years, and despite the changing offender profile, the rate of offenders convicted of violent crimes after the end of their sentence has remained stable (based on offenders returning to federal custody within two years of the end of their sentence).

CSC will aim to contribute to the following key result:

#### **RESULT COMMITMENT<sup>33</sup>**

- ⇒ A reduction in the rate of re-offending by federal offenders returning to the community, as measured by:
  - A reduction in the percentage of federal offenders in communities convicted of, or charged with, a violent offence while under CSC supervision.
  - A reduction in the percentage of federal offenders convicted of a violent offence and returning to federal custody within two years of the end of their sentence.
  - A reduction in the percentage of federal offenders convicted of a violent offence within five years of the end of their sentence.

<sup>31</sup> Crimes committed by federal offenders while in the community under CSC supervision account for a very small percentage of all violent crimes committed in Canada, i.e. less than 0.07%.

<sup>32</sup> Source: CRS, December 31, 2005.

<sup>33</sup> Since they provide a more reliable indicator, the three-year moving averages will be the primary method used by CSC to measure improvements in performance. At the same time, annual objectives will be established and annual results will be closely monitored to provide early indications of potential shifts in



While these results will be monitored closely and will be the primary focus of CSC's interventions, results on non-violent offences will also be monitored and reported.

The seriousness of violent offences covers a wide spectrum. Accordingly, CSC will also be reporting further details on the nature of the violent offences committed by federal offenders, both while in communities under CSC's supervision and after the end of their sentence. More refined information on the nature of the offences committed will assist CSC in developing more effective correctional approaches.

### **2.3.4 Strategies and Plans**

To contribute to public safety results, CSC will develop and implement integrated strategies that focus on purposeful intervention, correctional programs and effective supervision, as well as improved monitoring of the offenders' progress. A key focus will be on better assessing the potential of offenders to re-offend violently, designing tools and interventions to better identify and address those factors earlier and, where serious problems persist, providing a sounder basis for detention referrals. Four strategies have been developed to achieve this strategic priority.

#### ***Strategy 1: Enhance supervision and monitoring tools for higher-risk offenders in the community***

This strategy will foster closer supervision for certain groups of offenders and the provision of targeted programs and services, in partnership with community organizations, provincial and territorial jurisdictions and police services, in order to enhance the potential of offenders for a safe reintegration. Targeted groups may include: offenders with a propensity for violence, offenders on statutory release with or without residency conditions, those under an LTSO, or offenders with significant mental health disorders.

Plans in support of this strategy include:

- *Community Supervision:* Enhance intervention and monitoring tools for certain groups of offenders by parole officers, in collaboration with police services.
- *Electronic Monitoring:* Study the feasibility, develop and implement a pilot program and assess results of using electronic monitoring devices with higher risk offenders.
- *Partnerships:* Continue the development of partnerships to improve community readiness to support offenders, especially those with higher needs.

---

trends. CSC is committed to achieving improvements in its results, as reflected in both the annual results and the three-year moving averages.

Re-offending results based on long, fixed follow-up periods — i.e. whether offenders re-offend within two or five years of the end of their sentence — can be observed only after a significant time lag. Hence, the two-year and five-year re-offending rates that will be reported by CSC in the 2007 Departmental Performance Report will reflect the results for offenders that were released two or five years prior. It will take a minimum of five years to assess the impacts of the future actions of CSC on five-year re-offending rates.

- *Employment Continuum*: Ensure the full implementation and integration of the *Employment Continuum*,<sup>34</sup> including the identification and implementation of effective practices through the newly established Managers of Employment and Employability; and fully implement the National Employability Skills Program.
- *Community Programs*: Enhance community programs to improve the potential for safe reintegration.

The remaining three strategies focus on improving offender preparation for release during the term of incarceration:

### ***Strategy 2: Adapt the assessment process at reception (intake) for shorter sentences***

This strategy is aimed at adapting the intake assessment process for offenders with shorter sentences, in particular for those who have a propensity for violence, so that a correctional plan can be rapidly established and the offenders' criminogenic factors addressed in a timely manner.

Plans in support of this strategy include the following:

- *Offender Intake Assessment*: Develop and pilot an accelerated intake assessment of offenders with short-term sentences.
- *Security Classification Tools*: Continue the development of the initial security classification tool that is based on the specific characteristics of women.

### ***Strategy 3: Amend case management and programming approaches to provide timely and purposeful interventions for shorter sentences***

This strategy is aimed at modifying the case management approach for offenders serving shorter sentences. Timely and appropriate interventions are critical to safe reintegration into the community.

Plans in support of this strategy include the following:

- *Targeted Interventions*: Develop and implement programs and interventions to address the changing offender profile and, in particular, the propensity for violence.
- *Violence Prevention Program for Women Offenders*: Develop a program to address the needs of women offenders who have committed violent offences or who are considered at high risk to commit violent crimes.

---

<sup>34</sup> The Employment Continuum includes the identification of offenders' employment needs, building and enhancement of vocational skills and, upon release, supporting and enabling offenders to secure and retain employment.



***Strategy 4: Enhance the role of Community Correctional Centres (CCCs) in managing the transition to the community***

This strategy includes comprehensively analyzing the role and capacity of CCCs in addressing the changing offender profile, in particular, higher-needs offenders.

The plan in support of this strategy includes:

- *Role of CCCs:* Develop a service delivery model and assess the infrastructure (resourcing indicators) to enhance the capacity of CCCs to address the needs of challenging populations.

## 2.3.5 Measuring Progress

The table below provides a summary of the strategies as well as the associated plans and milestones to support safe transition into the community.

PLANS	MILESTONES FOR FISCAL YEAR 2006-07
<b>Strategy 1: Enhance supervision and monitoring tools for higher-risk offenders in the community</b>	
Community Supervision	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assess the results of the evaluation of the Vancouver Reporting Centre<sup>35</sup> (Completed June 2006)</li> <li>Review the results with the Community Council and develop an action plan (Completed June 2006)</li> <li>Fully deploy Community Correctional Liaison Officers (October 2006)</li> <li>Implement one Reporting Centre per Region (December 2006)</li> </ul>
Electronic Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>Report on the results of the feasibility study (Completed June 2006)</li> <li>Complete framework for pilot: Target group, technology, policy framework, agreement with the NPB (Completed July 2006)</li> <li>Conduct pilot (September 2006)</li> <li>Provide assessment (March 2007)</li> </ul>
Partnerships	<ul style="list-style-type: none"> <li>Approve new standards for Community Residential Facilities (Completed April 2006)</li> <li>Conduct consultation sessions with non-governmental organizations on the future of community corrections (Completed May 2006)</li> <li>Provide Citizen Advisory Committee report on community operations (Completed July 2006)</li> </ul>
Employment Continuum	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identify and implement effective practices through the newly established Managers of Employment and Employability (one in each of the five Regions) (March 2007)</li> <li>Fully implement the National Employability Skills Program (March 2007)</li> <li>Work toward full implementation and integration of the Employment Continuum in subsequent years</li> </ul>
Employment Strategy for Women Offenders	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize strategy (including consultations) (October 2006)</li> </ul>
Adaptation of Community Programs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revise and increase the Counterpoint Program in the community for offenders experiencing reintegration difficulties (July 2007)</li> <li>Work toward increasing the use of the Community Maintenance Program in the Community in subsequent fiscal year(s)</li> </ul>

<sup>35</sup> A Reporting Centre is where offenders can report many times a week, be met by a Parole Officer or other staff and receive some services, support or referrals.

<b>Strategy 2: Adapt the assessment process at reception (intake) for shorter sentences</b>	
Offender Intake Assessment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review the intake assessment process to identify areas that can be streamlined or eliminated (Completed June 2006)</li> <li>• Pilot the Dynamic Factor Identification and Analysis component of the Offender Intake Assessment Project (December 2006)</li> <li>• Assess the feasibility of separately centralizing the functions of intake assessment and case preparation for offenders with short-term sentences in either a designated institution or a unit within an institution (March 2007)</li> </ul>
Initial Security Classification Tool for Women Offenders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draft Instrument/Coding Guide/Database (October 2006)</li> <li>• Complete the Field Testing Plan and Training Plan (includes train-the-trainers) (December 2006)</li> <li>• Work towards full implementation in subsequent fiscal year(s)</li> </ul>
<b>Strategy 3: Amend case management and programming approaches to provide timely and purposeful interventions for shorter sentences</b>	
Targeted interventions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot the delivery of Violence Prevention and Substance Abuse Programs to offenders who are going through intake assessment (March 2007)</li> <li>• Provide Parole Officers with the skills to motivate resistant offenders and reinforce the behavioural gains of offenders (March 2007)</li> <li>• Work toward the development and implementation of a Moderate Intensity Violence Prevention Program in subsequent fiscal year(s)</li> <li>• Work toward implementing the Institutional Maintenance Program to provide a continuum of program interventions in subsequent fiscal year(s)</li> </ul>
Violence Prevention Program for Women Offenders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop program (December 2006)</li> <li>• Develop training package (March 2007)</li> <li>• Work toward program implementation in subsequent year(s)</li> </ul>
<b>Strategy 4: Enhance the role of Community Correctional Centres (CCCs) in managing the transition to the community</b>	
Role of CCCs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprehensive report from the working group providing recommendations on service delivery model and resourcing indicators (March 2007)</li> </ul>

## 2.3.6 Resources

The table below provides a summary of the resources associated with each of the strategies to support safe transition into the community.

Strategy	Financial resources associated with strategy (\$M)		
	2006-07	2007-08	2008-09
Enhance supervision and monitoring tools for higher-risk offenders in the community	7.9	3.6	3.6
Adapt the assessment process at reception (intake) for shorter sentences	0.2	0.2	0.2
Amend case management and programming approaches to provide timely and purposeful interventions for shorter sentences	0.4	2.9	2.8
Enhance the role of Community Correctional Centres (CCCs) in managing the transition to the community	5.0	1.8	1.8
<b>TOTAL</b>	<b>13.5</b>	<b>8.5</b>	<b>8.4</b>

Note: Depicted resources account for these specific plans and represent a small proportion of resources supporting ongoing activities with respect to a safe transition of offenders into the community (see Section 2.8).



## 2.4 SAFE AND SECURE INSTITUTIONS

**Priority:**  
**Safety and security for  
staff and offenders in  
our institutions**

### 2.4.1 Introduction

One of CSC's fundamental responsibilities is to ensure that its institutions are safe for staff and offenders. Violence and illicit drugs are not tolerated. Offenders involved in violent incidents or found in possession of, or using, illicit drugs face

disciplinary actions or criminal charges.

CSC has implemented a number of measures in an effort to reduce both violence and illicit drugs in institutions.

Currently, CSC monitors illicit activities of offenders on an ongoing basis, including those offenders belonging to organized criminal groups, in order to prevent incidents and thus enhance safety. Furthermore, CSC is working toward increasing its security intelligence capacity. For some years, CSC has also been committed to working toward a drug-free environment. Illicit drugs in institutions are not compatible with secure environments nor are they conducive to the safe reintegration of offenders into communities.

Ongoing concerns by front-line staff about assaultive behaviour by offenders, coupled with the changing offender profile, point to the need for additional efforts to reduce violence of all forms to create the right environment for maximizing correctional results. A critical component of this effort to provide better safety and security within institutions will be to reduce the entry, use and impact of illicit drugs. To maintain safe and secure institutions, staff members need appropriate training, tools and equipment for their own safety and to provide appropriate assistance to offenders, while also exercising control.

### 2.4.2 The Challenges

The changing offender population has a direct impact on the safety and security of institutions. Approximately one-sixth<sup>36</sup> of men offenders report having gang affiliations during their initial assessment, a proportion that has increased since 1997 (from 12% to 16%).<sup>37</sup> There has been an increase in offenders demonstrating poor institutional adjustment, more anti-social behaviour as well as an increase in the proportion of offenders assessed as requiring maximum security at intake.<sup>38</sup>

<sup>36</sup> Source: CIPS. Gang Affiliations: 25% for Aboriginal men and 9% for women.

<sup>37</sup> The Changing Federal Offender Population, Profiles and Forecasts, October 2005, *CSC Research Branch*.

<sup>38</sup> Source: CIPS. Since 2001, CSC's initial placement policy requires that offenders charged with murder spend at least two years in a maximum-security institution. There has been an increasing trend for maximum designations since 1996-97 (6% to 13%, or a 117% increase). Aboriginal men have increased from 9% to 13% (or a 44% increase) and women have increased from 4% to 7% (or a 75% increase).



Furthermore, the high prevalence of offenders having substance abuse problems means that institutions are potentially at a high risk of violence associated with drugs. CSC's approach to combating substance abuse is comprehensive. It includes interdiction measures such as the non-intrusive searching of all visitors entering institutions using tools such as metal detectors, ion scanners and drug detection dogs to detect the presence of drugs; searches of cells, buildings and grounds; physical searches of offenders; regular monitoring of offender activity and random urinalysis testing. In addition to interdiction, CSC also emphasizes education, prevention, treatment and harm reduction. CSC continues to look at ways of improving current practices and exploring new and innovative strategies.

Maintaining a climate of respect in institutions is essential to the safety of staff and offenders. Offender behaviour in institutions must be subject to the same social norms as those prevailing in the community. Consequences for unacceptable behaviour must be consistently applied. While all disrespectful behaviour is of concern to CSC, it is of particular concern when the physical safety of staff or offenders is jeopardized.

In this context, a major challenge for CSC will be to enhance the safety and security of staff and offenders in a way that is consistent with its rehabilitation objectives.

### 2.4.3 Intended Public Safety Results

As indicated earlier, over the last few years the rate of major security incidents in institutions has remained relatively stable, with 2004-05 being the exception. Replicating the results for that year may be very challenging given the changing offender profile and preliminary data from 2005-06.

However, CSC remains committed to achieving the following key result:

#### **RESULT COMMITMENT<sup>39</sup>**

⇒ A reduction in violent behaviour within institutions, as measured by a reduction in the rate of major security incidents.

To contribute to further developing a culture of respect between offenders and staff, CSC also needs to continue working with union representatives on the issue of staff assaults. At the same time, offenders must also be provided with an environment that is secure and conducive to their rehabilitation. CSC must work towards reducing all forms of violence, whether directed at staff or at offenders, and whether it results in a major or a minor injury.

---

<sup>39</sup> CSC's performance monitoring approach is identified in the first Result Commitment in section 2.3.3, and has been adopted throughout the document.

CSC will therefore work toward the following key result:

#### **RESULT COMMITMENT**

- ⇒ A reduction in disrespectful and assaultive behaviour within institutions, as measured by:
  - A reduction in the rate of assaults on staff and offenders.
  - A reduction in the rate of injuries to staff and offenders caused by offenders.

In support of these commitments, CSC must also continue working vigorously toward a drug-free environment and further the following key result:

#### **RESULT COMMITMENT**

- ⇒ A reduction in illicit drugs within institutions, as measured by a reduction in the percentage of offenders testing positive during random urinalysis tests.

## **2.4.4 Strategies and Plans**

To achieve these results, CSC will bring forward enhanced new strategies to protect the safety of staff and offenders. This will also create a better climate and conditions for successful behavioural changes and rehabilitation of offenders. Specifically, three strategies are proposed:

### ***Strategy 1: Develop and implement measures to reduce violence in institutions***

The increasingly complex offender population presents significant new challenges requiring significant enhancements to security intelligence capacity. This increased capacity will enhance the ability of CSC to mitigate risks posed by offenders and contribute to providing a safer environment for their effective rehabilitation.

The plan in support of this strategy includes the following:

- *Strategic Intelligence:* Enhance strategic intelligence capacity to mitigate safety and security risks in institutions.

### ***Strategy 2: Develop and implement additional measures to reduce illicit drugs in institutions***

As indicated earlier, the availability and use of illicit drugs are not compatible with secure environments and effective and safe reintegration. This strategy is aimed at curtailing the supply, use and impacts of drugs in institutions.

Plans in support of this strategy include the following:

- *Drug Interdiction:* Implement an enhanced Drug Interdiction Plan, building upon the experience to date and the recommendations of the Internal Audit on Drug Interdiction.
- *Strategic Plan:* Develop and implement a Strategic Plan to reduce drugs in institutions, recognizing that efforts will be required in the areas of prevention, treatment, enforcement and harm reduction.

### ***Strategy 3: Enhance Staff Safety***

This strategy is aimed at ensuring the protection of staff, which will require ongoing adjustments to security and interventions to address the changing offender profile.

Plans in support of this strategy include the following:

- *Front-line Roles and Responsibilities:* Implement strategies to ensure roles and responsibilities are consistent and clear for all front-line managers and staff.
- *Assaultive behaviour:* Work with union representatives on improving reporting of all assaultive behaviour against staff. Develop and implement a more consistent approach for dealing with unacceptable behaviour in institutions.
- *Staff Safety:* Enhance safety measures such as the provision of protective equipment, specialized training for Correctional Officers (for example, gang identification and management) and review measures such as access to OC spray and firearms.

## 2.4.5 Measuring Progress

The table below provides a summary of the strategies as well as the associated plans and milestones to enhance the safety and security of staff and offenders in our institutions.

PLAN	MILESTONES FOR FISCAL YEAR 2006-07
<b>Strategy 1: Develop and implement measures to reduce violence in our institutions</b>	
Strategic Intelligence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop a more comprehensive Gang Management Strategy (September 2006)</li> </ul>
<b>Strategy 2: Develop and implement additional measures to reduce illicit drugs in our institutions</b>	
Drug Interdiction	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement enhanced Drug Interdiction Plan (November 2006)</li> </ul>
Strategic Plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop Strategic Plan (November 2006)</li> <li>Commence implementation of Strategic Plan (December 2006)</li> </ul>
<b>Strategy 3: Enhance Staff Safety</b>	
Front-line Roles and Responsibilities	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commence implementing decisions arising from Correctional Officer Deployment Study (October 2006)</li> </ul>
Assaultive Behaviour	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consult with union on definition of staff assaults, reporting strategies, and consistent approach for dealing with unacceptable behaviour (Completed June 2006)</li> <li>Implement new framework (August 2006)</li> <li>Establish reporting strategies with new definitions in 2007-08 RPP (March 2007)</li> </ul>
Staff Safety	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquire and distribute stab-proof vests (commencing in 2006-07 over a 2-year period)</li> <li>Develop and deliver specialized training modules for Correctional Officers relating to gangs and safety measures (first module will be delivered during fiscal year 2006-07)</li> <li>Complete assessment of access to OC spray and firearms (September 2006) and implement recommendations (December 2006)</li> </ul>

## 2.4.6 Resources

The table below provides a summary of the resources associated with each of the strategies to enhance the safety and security of staff and offenders in our institutions.

Strategy	Financial resources associated with strategy (\$M)		
	2006-07	2007-08	2008-09
Develop and implement measures to reduce violence in our institutions	0.1	0.1	0.1
Develop and implement additional measures to reduce illicit drugs in our institutions	0.2	0.2	0.2
Enhance staff safety	2.8	1.5	0.8
<b>TOTAL</b>	<b>3.1</b>	<b>1.8</b>	<b>1.1</b>

Note: Depicted resources account for these specific plans and represent a small proportion of resources supporting ongoing activities with respect to safety and security in our institutions (see Section 2.8).



## 2.5 ABORIGINAL OFFENDERS

### *Priority*

**Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders**

### 2.5.1 Introduction

The federal government's unique relationship with Aboriginal peoples is expressed in the *Constitution Act, 1982*. This relationship is further articulated in the *Corrections and Conditional Release Act* which requires CSC to provide programs designed to specifically address the needs of Aboriginal offenders and engage Aboriginal peoples in the development and delivery of correctional programs and

services. Specific provisions allow Aboriginal communities to assume direct responsibility for custody (section 81) and supervision (section 84) of Aboriginal offenders.

Within this legislative framework, CSC began laying the foundation for a new approach to Aboriginal corrections, focused on enhancing the role of Aboriginal communities in corrections, developing expertise and piloting new programs. The Aboriginal corrections "continuum of care" model, developed in 2003, is an integrated strategy which begins at intake assessment, is followed by institutional paths of healing (including enhanced programs and correctional interventions) and ends with the safe and successful reintegration of Aboriginal offenders into the community. The medicine wheel, found at the centre of the continuum, reflects research findings that culture, teachings and ceremonies (core aspects of Aboriginal identity) appear critical to the healing process.<sup>40</sup>

### 2.5.2 The Challenges

Aboriginal peoples continue to be disproportionately represented in the correctional system. They comprise approximately 16.2% of offenders serving federal sentences (in institutions and communities) but only 2.7% of the Canadian adult population.<sup>41</sup> Specifically, Aboriginal offenders account for 18.8% of the incarcerated population and 13.1% of the community population. Aboriginal women offenders account for an even higher proportion of the overall women offender population at 24.6% and 31.9% of incarcerated women.

Addressing the gap in re-offending results between Aboriginal and non-Aboriginal offenders and ensuring ongoing support beyond warrant expiry is a major challenge for CSC. This challenge is due, in part, to differences in the profile of the two populations. Aboriginal people admitted to federal custody are increasingly younger and are more likely to be incarcerated for a violent offence, have affiliations with gangs and have much

<sup>40</sup> Trevethan, S.D. (2004). "Is there a need for Aboriginal-specific programming for Aboriginal offenders". In Newhouse, D. and Peters, D. (eds.), *Not Strangers in These Parts: Urban Aboriginal Peoples*. Policy Research Initiative.

<sup>41</sup> Source: CRS, December 2005.

higher needs (relating to substance abuse, health, employment and education, for example). While many needs of Aboriginal men and women are similar, they require different types of interventions to address those needs. Furthermore, research highlights unique background, offence patterns and need characteristics among First Nations on reserve, First Nations off reserve, Métis and Inuit offenders.

Another challenge for CSC is to fully develop and implement each of the components of the continuum of care model (assessment, intervention, reintegration, and prevention) for offenders. Particular emphasis is needed on developing capacities in communities to support Aboriginal offenders under supervision and beyond warrant expiry, in order to reduce re-offending rates and to close the gap in correctional results between Aboriginal and non-Aboriginal offenders. Continued engagement of Aboriginal communities is critical to developing this capacity.

There is early evidence available that initiatives implemented within the continuum of care model work with an Aboriginal offender population, which has higher initial risk and needs than the non-Aboriginal population. For example, initial results for Aboriginal offenders who participated in Pathways healing units showed a lower rate of re-offending than those who did not participate. The fundamental challenge is to expand the provision of these types of interventions across CSC, where there are positive results, in order to address the specific needs of all Aboriginal offenders in a timelier manner.

CSC must also prepare for anticipated growth in the Aboriginal offender population and potential shifts in geographic distribution. Statistics Canada projections to 2017<sup>42</sup> suggest that the disproportionate representation of Aboriginal peoples among newly sentenced offenders will continue to grow in federal and provincial/territorial correctional systems, particularly in the West and in the North. Of particular relevance is the projection that the 20-29 age group — the age group that has the greatest potential for criminal activity — will increase by over 40%. This is more than four times the projected growth rate of 9% for non-Aboriginal people. New population management strategies will be required to address the anticipated growth in these populations.

### **2.5.3 Intended Public Safety Results**

CSC has made progress on correctional interventions for Aboriginal offenders. However, despite these efforts, there remains a significant gap in correctional results compared to non-Aboriginal offenders. Given the persistence of that gap, targeted efforts for the Aboriginal population will continue to be a priority.

CSC will aim to achieve the following key result:

---

<sup>42</sup> *Projections of the Aboriginal populations, Canada, provinces and territories: 2001 to 2017*, Statistics Canada (Catalogue number 91-547-XIE), 2005.

## RESULT COMMITMENT

- ⇒ Closing of the gap in the rate of violent and non-violent re-offending of Aboriginal and non-Aboriginal federal offenders, as measured by:
- A reduction in the gap between the percentage of Aboriginal and non-Aboriginal federal offenders convicted of, or charged with, violent or non-violent offences in communities while under CSC supervision.
  - A reduction in the gap between the percentage of Aboriginal and non-Aboriginal federal offenders convicted of a violent or non-violent offence and returning to federal custody within two years of the end of their sentence.
  - A reduction in the gap between the percentage of Aboriginal and non-Aboriginal federal offenders convicted of violent or non-violent offences within five years of the end of their sentence.

CSC will report in the Departmental Performance Report on the effectiveness of its Aboriginal-specific interventions and the development of its capacities. This will include assessments regarding the success of Aboriginal offenders who have benefited from Aboriginal programs, healing lodges, Pathways units, section 81 agreements, section 84 release plans and other specifically designed interventions.

## 2.5.4 Strategies and Plans

CSC has developed and is implementing an overarching “Strategic Plan” for Aboriginal corrections that will contribute to safe and healthy communities by being more responsive to the needs of Aboriginal offenders. The details of the implementation schedule and associated resource requirements will be included in regional and national actions plans which will be finalized by June 2006.

Four specific strategies will be advanced to further this Strategic Plan, the first three being internal to CSC and the last one addressing CSC’s capacity to develop collaborative partnerships and assist Aboriginal communities in strengthening their capacities to assist and support Aboriginal offenders returning to the community.

### ***Strategy 1: Develop and implement culturally appropriate interventions***

This strategy is aimed at addressing the specific criminogenic needs of Aboriginal offenders through the development and implementation of actions at both the national and regional levels based on the continuum of care model.

Plans in support of this strategy include:

- *Aboriginal Correctional Programs:* Enhance the delivery of Aboriginal correctional programs to meet the specific criminogenic needs of Aboriginal offenders.
- *Population Management:* Expand Pathways healing units to all regions in both men’s and women’s institutions; complete the implementation of the Healing Lodge Action



Plan; develop a strategy to address the needs of Northern offenders, including the Inuit.

- *Aboriginal Reintegration*: Integrate urban Aboriginal community involvement into the continuum of care and continue Aboriginal community development initiatives through nine existing Aboriginal community development officers.

### ***Strategy 2: Address CSC Internal Systemic Barriers and Develop Cultural Competence***

This strategy is aimed at making CSC more capable of addressing the specific needs of Aboriginal offenders by making the organization more aware and representative of Aboriginal cultures.

Plans in support of the Strategy include:

- *Systemic Barriers*: Monitor and identify systemic correctional barriers to Aboriginal offenders on an ongoing basis.
- *Aboriginal Employee Representation*: Enhance recruitment, development and retention of Aboriginal employees at all levels of the organization.
- *CSC Cultural Competence*: Develop cultural competence throughout CSC to facilitate culturally-relevant operations.

### ***Strategy 3: Improve the Continuum of Care for Aboriginal Women Offenders***

This strategy is aimed at enhancing correctional results through initiatives that will improve the continuum of care for Aboriginal women offenders.

Plans in support of this strategy include:

- *Assessment*: Develop and implement culturally sensitive classification and assessment tools for women.
- *Programming*: Develop and implement culturally sensitive programs for Aboriginal women.
- *Interventions*: Develop and implement targeted interventions for Aboriginal women.
- *Knowledge*: Enhance knowledge of Aboriginal women and effective corrections for that specific population.

### ***Strategy 4: Enhance collaboration***

This strategy is aimed at enhancing horizontal collaboration with the objective of closing the gap in the life chances of Aboriginal offenders. It also endeavours to position CSC to take advantage of partnerships and opportunities among governmental and non-governmental organizations to support Aboriginal offenders in communities, including those returning to urban areas.

Plans in support of this strategy include:

- *Internal Collaboration:* Ensure that the planning, reporting and accountability mechanisms at all levels of CSC integrate the Aboriginal dimension.
- *Horizontal Collaboration:* Address the gaps in external collaborative capacity through a more coordinated approach within the Public Safety Portfolio, with other federal departments and agencies, and with other levels of government.
- *Aboriginal Community Engagement:* Engage Aboriginal communities in the further development and implementation of new programs and approaches that will contribute to safe and healthy communities.

## 2.5.5. Measuring Progress

The table below provides a summary of the strategies as well as associated plans and milestones aimed at enhancing CSC's capacity to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders.

PLAN	MILESTONES FOR FISCAL YEAR 2006-07
<b>Strategy 1: Develop and implement culturally appropriate interventions</b>	
Aboriginal Programs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Train program facilitators to offer additional Aboriginal-specific programming in designated facilities in each Region (March 2007)</li> </ul>
Population Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement Pathways units in three facilities for men and one facility for women (March 2007)</li> <li>• Fully implement action plan specific to healing lodges (March 2007)</li> <li>• Develop Northern Corrections Strategy with Territories and Provinces with respect to Northern/Inuit Offenders (December 2006)</li> </ul>
Aboriginal Reintegration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Through Aboriginal Community Development Officers, increase the number of urban Section 84 release plans across the country (March 2007)</li> <li>• Through Community Liaison Services, increase the number of urban reintegration initiatives for Aboriginal offenders (March 2007)</li> </ul>
<b>Strategy 2: Address CSC internal systemic barriers and develop cultural competence</b>	
Systemic Barriers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop and implement an integrated monitoring system for assessing the impact of policy changes on Aboriginal offenders (March 2007)</li> </ul>
Aboriginal Employee Representation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop an integrated human resource management strategy that addresses recruitment, development and retention of Aboriginal employees (September 2006)</li> </ul>
CSC Cultural Competence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provide training and awareness sessions to all CSC policy developers regarding the impact of policy on Aboriginal offenders (December 2006)</li> </ul>



<b>Strategy 3: Improve the continuum of care for Aboriginal Women offenders</b>	
Assessment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fully implement the gender and culturally sensitive Security Reclassification Scale for Women Offenders (September 2006)</li> <li>• Work toward the development of a culturally sensitive actuarial dynamic risk assessment tool for women to target areas for change in subsequent fiscal year(s)</li> </ul>
Programming	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement Circles of Change at Edmonton Institution for Women (September 2006)</li> <li>• Develop an Aboriginal relapse prevention maintenance program (March 2007)</li> <li>• Work toward the development and implementation of a revised Spirit of a Warrior program to include substance abuse and gang affiliation components in subsequent fiscal year(s)</li> </ul>
Interventions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement Pathways unit at Edmonton Institution for Women (August 2006)</li> <li>• Hold national gathering of Elders at Okimaw Ohci Healing Lodge to explore systemic issues impacting incarcerated Aboriginal women (December 2006)</li> <li>• Complete analysis of options of Exchange Service Agreement with Manitoba for accommodations for Aboriginal women (March 2007)</li> <li>• Work toward developing a structured assistance program for women serving life and long sentences in subsequent fiscal years(s)</li> <li>• Work toward assessing options for an Aboriginal women's community residential facility in Alberta in subsequent fiscal year(s)</li> </ul>
Knowledge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyze research completed on needs of Aboriginal women to identify initiatives to address issues related to reintegration, health, employment and substance abuse (January 2007)</li> </ul>
<b>Strategy 4: Enhance collaboration</b>	
Internal Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement an integrated Aboriginal planning, reporting and accountability framework within CSC (September 2006)</li> </ul>
Horizontal Collaboration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In collaboration with Indian and Northern Affairs Canada and Public Safety Canada, develop and implement an inter-departmental engagement strategy for issues impacting Aboriginal offenders (December 2006)</li> </ul>
Aboriginal Community Engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement engagement strategy with Aboriginal communities and organizations that represent First Nations, Métis and Inuit people (March 2007)</li> </ul>

## 2.5.6. Resources

The table below provides a summary of the resources for each of the strategies aimed at enhancing CSC's capacity to provide a continuum of culturally-appropriate interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders.

Strategy	Financial resources associated with strategy (\$M)		
	2006-07	2007-08	2008-09
Develop and implement culturally appropriate interventions.	5.3	5.3	5.3
Address CSC internal systemic barriers and develop cultural competence	0.3	0.3	0.3
Improve the continuum of care for Aboriginal Women offenders	0.3	0.1	0.0
Enhance collaboration	0.3	0.3	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>6.2</b>	<b>6.0</b>	<b>5.9</b>

Note: Depicted resources account for these specific plans and represent a small proportion of resources supporting ongoing activities with respect to Aboriginal offenders (see Section 2.8).

## 2.6 MENTAL HEALTH

### *Priority:*

**Improved capacities  
to address mental  
health needs of  
offenders**

### 2.6.1 Introduction

Providing an appropriate continuum of treatment from intake assessment to warrant expiry to address the mental health needs of offenders is not only necessary for legal and humanitarian reasons, but is also essential in assisting offenders to participate and benefit from correctional programs, thus contributing to rehabilitation efforts. To enhance

CSC's ability to provide mental health services, partnerships across jurisdictions need to be strengthened and expanded.

The needs of men offenders requiring in-patient treatment beds are primarily met through the five regional treatment/psychiatric centres. For women offenders with significant mental health needs, small units that provide a higher level of staffing and therapeutic intervention have been established at each of the five women's institutions. As well, the Regional Psychiatric Centre in the Prairies and the Institut Phillipe-Pinel in the province of Quebec have units for the intensive treatment of women offenders. In regular institutions, psychologists, mental health nurses and others are able to provide only limited mental health support within the constraints of current resources.

Serious mental disorders are associated with other problems, including lack of stable housing and employment opportunities in the community, which increase the risk of re-offending. Offenders with mental disorders are often at higher risk of repeated arrests and incarcerations especially in the first few months following discharge. They are at a higher risk for failing to comply with treatment and for violating their parole conditions.<sup>43</sup> Research has shown that transitional services for offenders with mental disorders are critical to achieving reintegration success.<sup>44</sup> One of the greatest challenges facing CSC is to facilitate success by providing these support services.

### 2.6.2 The Challenges

Mental health problems are up to three times more common in correctional institutions than among the general population and there are increasing numbers of offenders with mental health disorders. As previously indicated, more than one out of ten men offenders and one out of four women offenders have been identified at admission as having mental health problems and this proportion has risen since 1997 (by 71% and by 100%, respectively).<sup>45</sup>

<sup>43</sup> Lurigio, A. J, et al. *The Effects of Serious Mental Illness on Offender Re-entry*. Federal Probation Vol 68, No. 2 September 2004.

<sup>44</sup> Faenza, M. *Statement of the Criminalization of Mental Illness*. National Health Association News Release. [www.mamh.org/newsroom/system/news](http://www.mamh.org/newsroom/system/news).

<sup>45</sup> Source: CIPS.

CSC faces several challenges in optimizing quality mental health care and ensuring that offenders' needs are addressed while incarcerated and when released to the community.

Examples of such challenges include: the increasing costs of providing mental health care; the need for more comprehensive mental health screening and assessment of offenders; the need for enhanced capacity to provide both primary and intermediate mental health care; and the need for staff training specific to mental health. Mental health treatment centres require consistency in standards and approach, including a need to upgrade the physical condition of some facilities; consistent admission and discharge criteria; consistent interventions; an enhanced and consistent clinical staffing model; and a specialized security approach. Community support structures are also required in order to enhance the potential for offenders with mental disorders to successfully reintegrate.

### 2.6.3 Intended Public Safety Results

As there is a lack of information systematically collected on offenders with mental disorders, identifying performance indicators is a challenge. Currently, the only comprehensive information available is collected at reception (intake). CSC is aiming to improve its capability to capture data and to monitor results in this area in the coming years, with an early focus on the impacts of the new community mental health initiative that CSC is putting in place.

CSC will aim to achieve the following key result:

#### **RESULT COMMITMENT<sup>46</sup>**

- ⇒ Improved correctional results for federal offenders with mental disorders, as measured by:
- A reduction in the percentage of federal offenders with mental disorders whose parole has been revoked, with or without a new conviction or charge, while under CSC supervision.
  - A reduction in the percentage of federal offenders with mental disorders returning to federal custody within two years of the end of their sentence.
  - A reduction in the percentage of federal offenders with mental disorders convicted of an offence within five years of the end of their sentence.

To achieve this result, CSC must work towards providing more effective and timely mental health interventions and services to offenders in institutions and communities, as well as enhancing community support capacity.

### 2.6.4 Strategies and Plans

CSC needs to provide a full-spectrum response to the broad and multi-dimensional mental health needs of offenders. CSC has developed and is working toward the

<sup>46</sup> In the short term, CSC is limited to reporting results based on the mental health condition of offenders at admission. In the longer term, CSC will work toward improving its capability of reporting correctional results based on the mental health condition of offenders prior to their release into the community.



implementation of an overarching Mental Health Strategy that has six components. Funding has been secured to implement the Community Mental Health component of the Mental Health Strategy over the next four years. In collaboration with the other government departments, CSC will work to secure funding for the five remaining components. All components of the Strategy are further described below, beginning with the unfunded components.

***Strategy 1: Implement clinical screening and assessment process at intake (unfunded)***

This would ensure that all offenders receive appropriate mental health screening at intake to identify the nature of mental health problems and full mental health history. Those with mental health problems receive prompt assessment and diagnosis and the results would be reflected in individual treatment plans and intervention strategies.

***Strategy 2: Provide primary mental health care in all CSC institutions (unfunded)***

This would ensure that health care professionals are available to provide, within the regular institutional setting, a front-line response to mental health needs, including treatment, ongoing psychological counselling and crisis intervention.

***Strategy 3: Create intermediate mental health care units in selected men's institutions (unfunded)***

This would provide daily mental health support for offenders with mental health disorders within regular institutions.

***Strategy 4: Ensure consistent standards and approach in CSC mental health treatment centres (unfunded)***

This would ensure that admission criteria, clinical interventions, clinical staffing ratios and adapted security models are in place and consistent across all CSC Mental Health treatment centres.

***Strategy 5: Provide coordination and leadership in delivery and development of mental health services (unfunded)***

This would ensure leadership in the efficient delivery and continuous improvement of high quality, effective mental health services for offenders through: partnerships that enhance results and demonstrate federal leadership; knowledge development to support evidence-based planning and improvement; new methods and technologies; governance, standards and accountability measures; and appropriate training for staff.

The plans for the first five unfunded components of the Strategy are:

- *Business Case and Planning:* Further develop and refine the business case and planning for these components of the Mental Health Strategy.
- *Horizontal Collaboration:* Work with other government departments to advance the Mental Health Strategy.
- *Implementation of the Mental Health Strategy:* Implement the remaining components of the Mental Health Strategy, subject to funding availability.



### ***Strategy 6: Implement Community Mental Health Initiative (funded)***

This initiative is meant to ensure that offenders requiring mental health services receive the best possible preparation for reintegration, continue to receive necessary support during release into the community, and are integrated into the community mental health system at the appropriate time with no loss of continuity in support.

The funds will be used to address discharge planning, transitional care, specialized mental health staff working out of selected parole offices to provide support to offenders with mental disorders in Community Correctional Centres (CCCs) and Community Residential Facilities (CRFs), annual mental health training for staff of selected parole offices, CCCs and CRFs, and funds for specialized services such as psychiatric and psychological interventions.

Plans in support of the Community Initiative include:

- *Community Mental Health Initiative:* Continue the implementation of the community mental health component of the Strategy.

## **2.6.5 Measuring Progress**

The table below provides a summary of the strategies and associated plans and milestones for improving CSC's capacity to address the mental health needs of offenders.

PLANS		MILESTONES FOR FISCAL YEAR 2006-07	
Strategy 1: Implement clinical screening and assessment process at intake			
Strategy 2: Provide primary mental health care in all CSC institutions			
Strategy 3: Create intermediate mental health care units in selected men's institutions			
Strategy 4: Ensure consistent standards and approach in CSC mental health treatment centres			
Strategy 5: Provide coordination and leadership in delivery and development of mental health services			
Business Case and Planning		Ongoing	
Horizontal Collaboration		Ongoing	
Implementation of Mental Health Strategy		Upon receipt of funding	
Strategy 6: Implement community mental health initiative			
Implementation of Community Mental Health Initiative		<ul style="list-style-type: none"><li>● Finalize Evaluation Plan and Measurement Strategy to implement approved Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) (September 2006)</li><li>● Implement the initial phase of the national Community Mental Health training package (March 2007)</li><li>● Hire 90% of new field staff positions (March 2007)</li></ul>	

## 2.6.6 Resources

The table below provides a summary of the resources associated with the funded components of the strategy to improve CSC's capacity to address the mental health needs of offenders.

Strategy	Financial resources associated with strategy (\$M)		
	2006-07	2007-08	2008-09
Business Case and Planning	0.4	0.4	0.4
Horizontal Collaboration	0.0	0.0	0.0
Implement Community Mental Health Initiative	8.6	6.5	6.5
<b>TOTAL</b>	<b>9.0</b>	<b>6.9</b>	<b>6.9</b>

Note: Depicted resources account for these specific plans and represent a small proportion of resources supporting ongoing activities with respect to addressing the mental health needs of offenders (see Section 2.8).

## 2.7 CSC'S MANAGEMENT AGENDA

### ***Priority:***

### **Strengthened Management Practices**

### 2.7.1 Introduction

As an active participant in the broader Government of Canada management and accountability agenda, CSC is devoting considerable attention to strengthening management practices within the organization in order to strengthen accountability, increase transparency, provide better service and results and uphold professional public service values. Given the complex and unique nature of the changing correctional environment, it is essential to ensure that the public safety impacts of all initiatives are vigorously assessed while addressing this management agenda.

### 2.7.2 The Challenges

CSC is an organization with approximately 16,000 employees, operating 365 days a year and 24 hours a day, with a budget of approximately \$1.7 billion. CSC operates in all geographic regions of the country and employs staff across many disciplines.

In this context, the integration of human resources and business planning analysis into existing priorities and planning processes is essential to the effective achievement of our priorities. CSC will continue to refine the existing integrated business planning process to ensure it is transparent and accountable, and that business and strategic planning, resource management and performance monitoring continue to be effectively integrated. Performance monitoring systems at the individual and corporate levels are being aligned with corporate results commitments as outlined in this document.

In order to successfully integrate the notion of transparency and accountability at the corporate and individual levels, it will be essential to bring greater clarity to roles and responsibilities throughout the organization and to implement stronger governance models across national, regional, and local geographical boundaries and work-related disciplines. This will improve the development of policies and delivery of programs and will ensure more coherence in the provision of better correctional results for Canadians.

Promoting an organizational culture that integrates values and ethics into all decision making and that makes greater use of informal resolution of conflicts will be a major priority for improving CSC's management practices and operations. This effort will help inform decision-making, lower the cost of resolving conflicts, and improve trust within the organization, consistent with government-wide objectives.

Engaging employees in developing a workplace culture of effective internal communications is an important component of CSC's management agenda. Efforts in

this area must be two-way, and listening to employee ideas, concerns and suggestions for achieving results will therefore be a major element of the approach.

CSC is one of the largest federal custodians of real property assets. Most facilities have not had the benefit of cyclical renewals or major infrastructure replacements over their life cycle. As a consequence, they have had to operate at or beyond their design capacities, placing increased demands on buildings and infrastructure and limiting planned and ongoing maintenance. Major redevelopment and investment is required to renew the asset base in order to ensure the provision of safe, secure and healthy environments that respond to the increasing needs of a changing offender profile. CSC is currently refining and extending its Accommodation Strategy and its corresponding long-term capital plan to respond to these changes and to meet the requirements for a comprehensive investment plan in accordance with Treasury Board real property policy.

### **2.7.3 Intended Results in Support of Public Safety**

If CSC is to be successful in achieving correctional results in the priority areas identified in the previous sections in the coming years, it will have to develop the strongest possible management practices. Good delivery and good management practices go hand in hand. Within the broader context of the Management Accountability Framework, CSC will therefore continue in its efforts to improve management practices.

CSC will aim to achieve the following key result:

#### **RESULT COMMITMENT**

- ⇒ A stronger contribution to public safety in priority areas as measured by:
  - Achievement of targeted operational results in priority areas, as defined in previous sections.
  - Improvements in management practices as reflected in Management Accountability Framework assessments by the Treasury Board Secretariat and responses to employee surveys.

This year, CSC will develop indicators and benchmarks to determine success in the areas of values and ethics and internal communications. These two areas of emphasis are, of course, interrelated in achieving successful results.

### **2.7.4 Strategies and Plans**

In order to enshrine strong management practices throughout the organization, special attention will be placed on ensuring roles and responsibilities are well defined; internal communications are disciplined; teamwork is sustained across organizational boundaries and across disciplines; and management approaches are transparent, with decisions that are based on public service values, quality and greater cost effectiveness. Four strategies have been developed to achieve this strategic priority.



### ***Strategy 1: Clarify roles and responsibilities***

This strategy will foster strong teamwork that is based on a clear understanding of the roles and responsibilities across boundaries and disciplines within CSC. Defining roles and responsibilities also reinforces accountability for results, increases transparency and addresses ambiguities and potential overlaps within different parts of the organization, ensuring greater cost efficiency.

Plans in support of this strategy include:

- *Succession Management*: Develop an overall succession management framework for operational managers.
- *Operational Responsibilities*: Clarify and strengthen the roles and responsibilities between national headquarters (functional) and regional (line) managers.
- *Program Evaluation*: Establish clear roles and responsibilities for program evaluation between evaluation specialists and program managers.

### ***Strategy 2: Enhance the values and ethics program and results***

CSC is committed to a strengthened values and ethics program that responds to the nature of the correctional environment and the Values and Ethics Code for the Public Service and creates a stronger values-based workplace. This strategy is aimed at developing and implementing integrated plans that will build on existing programs to ensure that values and ethics are more fully incorporated into decision-making practices and are understood by employees at all levels within CSC.

Plans in support of this strategy include:

- *Values and Ethics Unit*: Integrate existing programs such as Internal Disclosure under one umbrella to provide strategic direction for a coordinated ethics program in CSC.
- *National Values and Ethics Program*: Implement program and collect baseline data to establish targets for future improvement.
- *National Informal Conflict Management System (ICMS)*: Develop and implement the system.
- *Strengthened Independent Audit Function*: Further enhance the independence and effectiveness of the Audit Committee by increasing the number of external members.

### ***Strategy 3: Improve internal communications***

The responsibility for building strengthened capacity for effective internal communications is shared among management at all levels, employees, and communications and information specialists throughout the organization. It will be a major management focus during this reporting period. While the Commissioner will play a leadership role, managers play a key role in both upward and downward



communication, and are responsible for bringing employees' concerns forward and ensuring staff receive a regular flow of information.

In furtherance of these objectives, input from national and regional consultations conducted during the winter of 2006 will be used to help develop a strategic framework and action plan and the appropriate products, services and tools to support and enhance CSC's internal communications capacity.

Plans in support of this strategy include:

- *Strategy and Action Plan:* Develop and implement based on the consultative process.
- *New Products, Tools and Services:* Develop deliverables as per the strategy and action plan.
- *Cross-sectional Staff Survey:* Conduct a survey of a representative sample of operational, regional and NHQ staff at the end of the reporting period to determine where advances have been made and to identify areas for further improvement.

#### ***Strategy 4: Enhance the management of infrastructure needs and address facility rust-out***

This strategy is aimed at developing a comprehensive investment strategy that rigorously examines CSC's infrastructure needs and population management requirements associated with the changing offender profile as well as increases in construction and maintenance costs. The investment strategy will identify immediate and long-term pressures and related additional resources required to exercise reasonable, safe, secure and humane control of offenders in CSC institutions and to provide effective supervision in the community.

At the same time, based on current resources, an exhaustive capital plan has been developed for 2006-07 to ensure that planned re-developments and investments are effectively implemented. In 2007-08, if a revised resourcing strategy is supported, it will be integrated into the accommodation strategy and related capital plan for implementation in accordance with Treasury Board real property management guidelines and policies.

Plans in support of this strategy include:

- *Investment Strategy Development:* Develop a more comprehensive investment strategy to identify long-term pressures and related new resource responses to address sustainability issues.
- *An updated Comprehensive Capital Plan:* Develop an updated capital plan to implement short- and long-term plans.

## 2.7.5 Measuring Progress

The table below provides a summary of the strategies as well as the plans and milestones for strengthening CSC's management practices.

PLANS	MILESTONES
<b>Strategy 1: Clarify roles and responsibilities</b>	
Succession Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize framework design and commence implementation (March 2007)</li> </ul>
Operational Responsibilities	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complete study and implement decisions (September 2006)</li> </ul>
Program Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize study and implement decisions (December 2006)</li> </ul>
<b>Strategy 2: Enhance the values and ethics program and results</b>	
Values and Ethics Unit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complete staffing of the unit (September 2006)</li> </ul>
National Values and Ethics Program	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize design and commence implementation (March 2007)</li> </ul>
National Informal Conflict Management System (ICMS )	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop system, establish a baseline to monitor and track progress in order to set targets for improvements (November 2006)</li> </ul>
Strengthened Independent Audit Function	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing</li> </ul>
<b>Strategy 3: Improve internal communications</b>	
Strategy and Action Plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop strategy (Completed April 2006)</li> <li>Roll out action plan (throughout the year)</li> </ul>
New Products, Tools and Services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deliverables (March 2007)</li> </ul>
Cross-sectional Staff Survey	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complete survey (March 2007)</li> </ul>
<b>Strategy 4: Enhance the management of infrastructure needs and address facility rust-out</b>	
Investment Strategy Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop investment strategy (September 2006)</li> </ul>
An updated Comprehensive Capital Plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalize the updated capital plan as per approved investment strategy (December 2006)</li> </ul>

## 2.7.6 Resources

The table below provides a summary of the resources associated with each of strategies to strengthen CSC's management practices.

Strategy	Financial resources associated with strategy (\$M)		
	2006-07	2007-08	2008-09
Clarify roles and responsibilities	0.3	0.3	0.3
Enhance the values and ethics program and results	0.8	1.0	1.0
Improve internal communications	0.2	0.2	0.2
Enhance the management of infrastructure needs and address facility rust-out	0.4	0.4	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>1.7</b>	<b>1.9</b>	<b>1.9</b>

Note: Depicted resources account for these specific plans and represent a small proportion of resources supporting ongoing activities with respect to management (see Section 2.8).

## 2.8 Departmental Priorities by Strategic Outcome

The following table presents CSC's strategic priorities, the Program Activity Architecture (PAA) activities that support the priority (although not necessarily exclusively), and expected results as outlined in the PAA. Financial figures represent CSC's total budget. Planned spending for the specific plans and priorities outlined in this document are depicted in previous sections.

<b>STRATEGIC OUTCOME:</b> <b>Offenders are safely and effectively accommodated and reintegrated into Canadian communities</b>					
Departmental Priorities	Type	PAA Program Activity – Expected Result	CSC Budget Base (\$ Millions)		
			2006-07	2007-08	2008-09
<b>Community transition:</b> Safe transition of offenders into the community	On going	Rehabilitation and Case Management  <b>Expected Result:</b> Safe reintegration to the community consistent with the law.	416.1	405.2	399.1
<b>Safety and Security in Institutions:</b> Safety and security for staff and offenders in our institutions	On going	Care and Custody  <b>Expected Result:</b> Reasonable, safe, secure and humane custody	1,091.7	1,083.1	1,104.1
<b>Aboriginal offenders:</b> <sup>47</sup> Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders	On going	Rehabilitation and Case Management  <b>Expected Result:</b> Safe reintegration to the community consistent with the law.	21.1	21.3	21.6
<b>Mental health:</b> <sup>48</sup> Improved capacities to address mental health needs of offenders	On going	Care and Custody  <b>Expected Result:</b> Reasonable, safe, secure and humane custody	22.4	22.6	22.9
<b>Management:</b> Strengthened Management Practices	On going	Corporate Services  <b>Expected Result:</b> Direction and support so that offenders are safely and effectively accommodated and reintegrated into the community.	158.1	161.4	161.4
<b>TOTAL</b>			<b>1,709.4</b>	<b>1,693.6</b>	<b>1,709.1</b>

<sup>47</sup> Costs linked to static dynamic security and institutional services are included in the strategic priority on "Safe and Secure Institutions".

<sup>48</sup> Ibid.



## SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

### 3.1 THE LINK TO CANADA'S PERFORMANCE REPORT<sup>49</sup>

The central goal of the Government of Canada, as indicated in *Canada's Performance 2005: The Government of Canada's Contribution*, is to improve the quality of life of Canadians. All government policies, programs and activities are directed toward this key objective. *Canada's Performance 2005* is structured around three main policy areas – Sustainable Economy, Canada's Social Foundations, and Canada's Place in the World. This year's report also features a special overview of the government's efforts to support improvement in the well-being of Aboriginal peoples. As indicated below, CSC contributes both directly and indirectly to Canada's Social Foundations under the Government of Canada's outcomes of Safe and Secure Communities and Healthy Canadians with Access to Quality Health Care.

#### CSC Link to Canada's Performance

Government of Canada Outcome	Direct	Indirect
<b>Canada's Social Foundations</b>  <i>Safe and Secure Communities</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Decreased levels of crime and victimization by offenders through the delivery of programs and services that reduce recidivism.</li> <li>Enhanced community capacity to deliver programs and services that meet the needs of at-risk populations, through partnerships and formal arrangements with the voluntary sector.</li> <li>Enhanced intelligence gathering and information sharing capacity both internally and with criminal justice partners which has allowed for a more cooperative response to ensuring security and safety in institutions and communities.</li> </ul>	Maintain safe and secure communities  Reduced social costs of crime  Safe and secure communities
<b>Canada's Social Foundations</b>  <i>Healthy Canadians with Access to Quality Health Care</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infectious diseases surveillance and control within federal institutions.</li> <li>Provision of harm reduction programs, which contribute to offenders' ability to reduce high-risk behaviour.</li> <li>Interdiction procedures that reduce the amount of illicit drugs getting into institutions.</li> </ul>	Enhanced public health  Reduced costs to the health care system

<sup>49</sup> *Canada's Performance: Annual Report to Parliament 2005*, Treasury Board of Canada, [http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/05/cp-rc\\_e.pdf](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/05/cp-rc_e.pdf)



In addition, CSC contributes to the Government’s cross-cutting theme on Aboriginal peoples in the following way:

Direct	Indirect
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aboriginal community capacity development and engagement in the development and delivery of correctional services for Aboriginal offenders.</li><li>• Improved health status of Aboriginal offenders.</li><li>• Culturally-appropriate accommodation options for safe transition to communities.</li><li>• Enhanced participation in education programs.</li><li>• Development of employment and employability skills.</li></ul>	<p>Improved life chances for individual Aboriginal offenders</p> <p>Healthier and more economically viable Aboriginal communities</p> <p>Enhanced Aboriginal relationship with the Government of Canada</p>

## 3.2 Organizational Information

CSC is organized to provide effective correctional services in a fiscally responsible manner. There are three levels of management: national, regional and local.

- **National Headquarters**

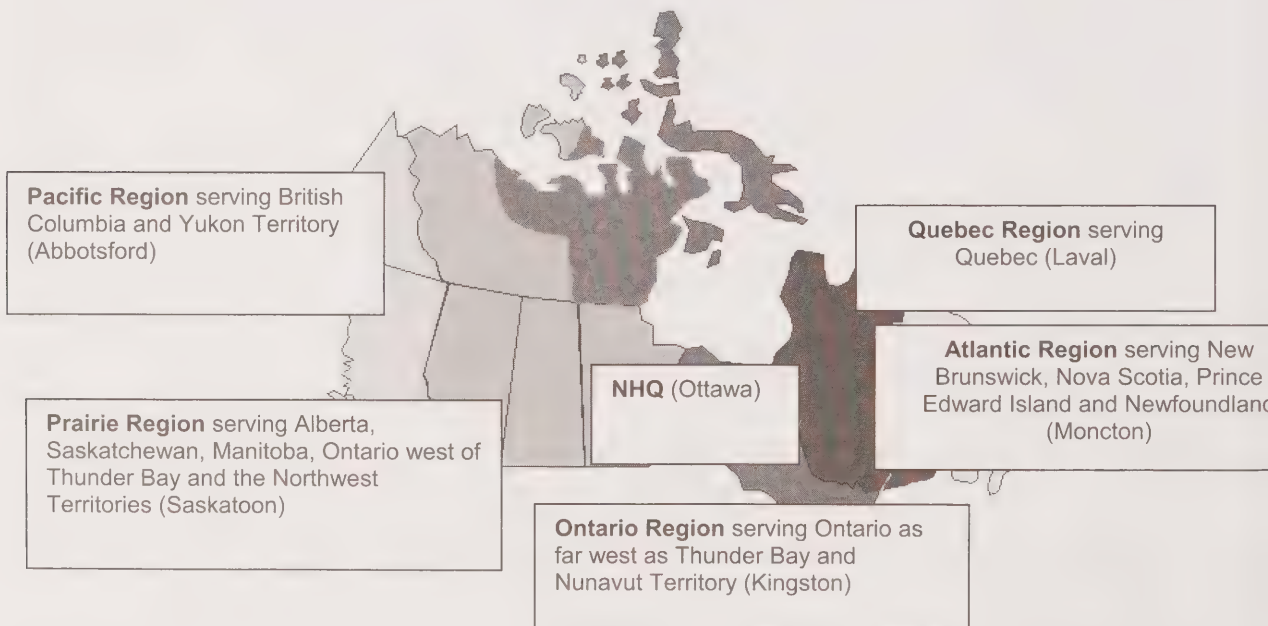
Provides support to the Commissioner and delivers services to all of CSC including: provision of information to Parliamentary Committees, Central Agencies and the public; ministerial liaison; communications, correctional operations, human resource and financial management expert advice; corporate review and audit; performance assurance; policy and planning; program development; research; legal services and information management.

- **Regional Headquarters**

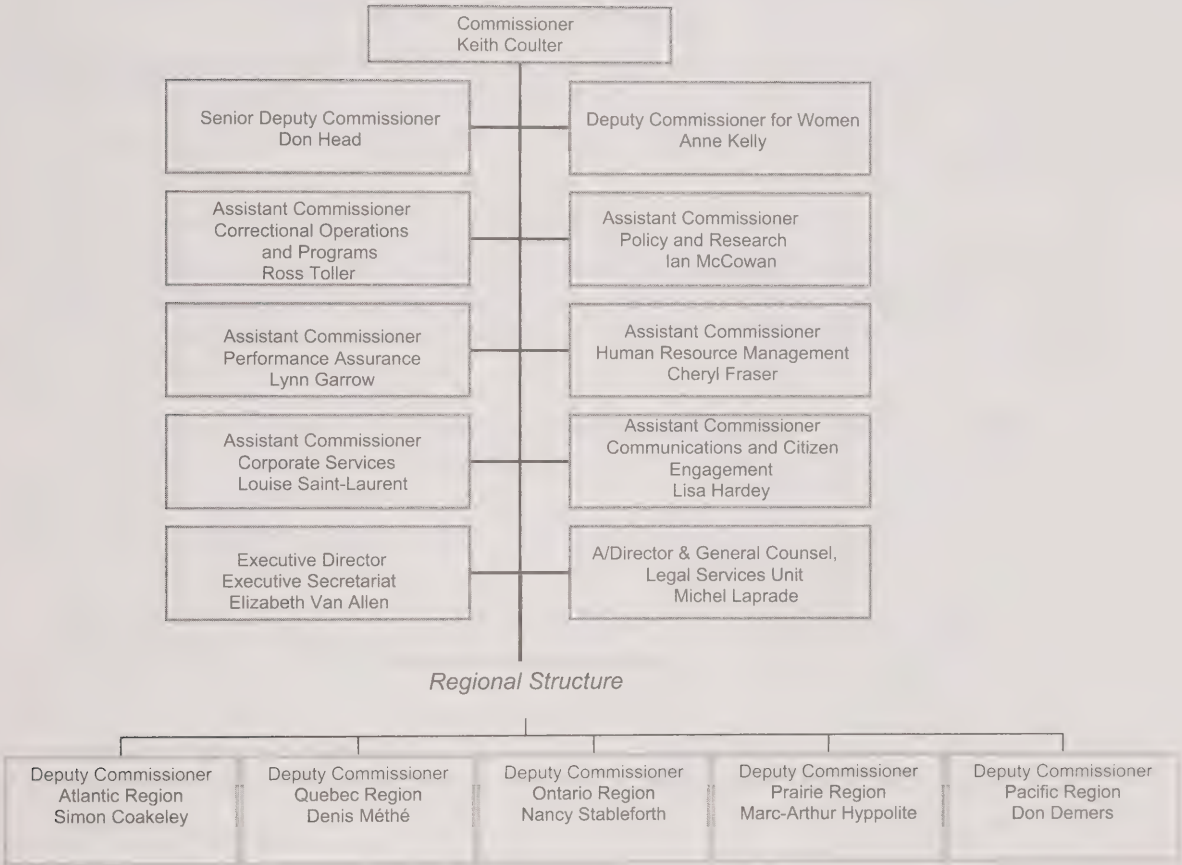
Provides support for implementing national policies and programs, developing regional policies, plans and programs for performance measurement, human resource and financial management, federal/provincial/territorial relations, public consultation, and provision of information to the media, elected officials, interest groups and the public.

- **Institutional and Parole Offices** — CSC manages 58 institutions, 16 Community Correctional Centres and 71 parole offices.

A description of institutional security level classifications (i.e., maximum, medium, minimum and multi-level) is provided in Section IV, Other Items of Interest



The **Commissioner** is the Agency Head of the Correctional Service of Canada and is accountable to the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness. An Executive Committee of national and regional officials sets the vision and agenda for correctional services delivery. Specific functions are depicted in the following chart and outlined in the sections below:



The **Senior Deputy Commissioner** is accountable to the Commissioner. His main role is to support the Commissioner, focus on the management of operational and strategic issues, provide oversight of policy and program development for Aboriginal offenders, and act as Commissioner when required.

The five **Regional Deputy Commissioners** are responsible for the management of CSC operations within their respective regions, implementation of correctional policy, and leadership in providing advice on criminal justice system matters.

The **Deputy Commissioner for Women** is responsible for effective policy and program development and oversight for program delivery for women offenders.

The **Assistant Commissioner, Correctional Operations and Programs** is responsible for the integrity of community and institutional operations across CSC for improving the development and delivery of health care, security, case management, and program development.

The **Assistant Commissioner, Policy and Research** is responsible for corporate policy and research in support of the government agenda; federal, provincial, territorial and international relations; and fairness and equity of correctional practices through offender redress mechanisms and delivery of services under the Access to Information Act and the Privacy Act.

The **Assistant Commissioner, Performance Assurance** is responsible for ensuring mechanisms are in place to analyze, monitor and measure CSC performance on delivering correctional results. In addition, Performance Assurance is accountable for internal audit, evaluation, internal disclosure programs and integrated business planning. The Assistant Commissioner is currently the Senior Values and Ethics Officer.

The **Assistant Commissioner, Corporate Services** is responsible for informatics and technological support, technical services, finance and materiel management and for the Comptroller's Branch.

The **Assistant Commissioner, Human Resource Management** is responsible for the development of human resource management strategies, management of administrative and human resource activities and interpretation of policies, directives and guidelines.

The **Assistant Commissioner, Communications and Citizen Engagement** is responsible for leadership in the development of the voluntary sector and communication engagement initiatives, for the implementation of communication policy, and for the development and implementation of strategies to improve media and public understanding of CSC's mandate, policies and programs, through outreach activities and public consultation, as well as the design, production, dissemination and evaluation of multi-media products.

The **Executive Director, Executive Secretariat** is responsible for Ministerial liaison and Parliamentary relations to support the Commissioner and the Minister in fulfilling CSC's mandate.

The **Director and General Counsel, Legal Services Unit** provides advice on legal risks in the development of correctional policy, programs and services, as well providing legal advice to CSC on litigation.



### 3.3 Financial Tables

**Table 1: Departmental Planned Spending**

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Care and Custody	1,153.3	1,225.5	1,220.0	1,242.1
Rehabilitation and Case Management	443.9	483.9	473.6	467.0
CORCAN	74.4	73.2	73.2	73.2
Budgetary Main Estimates	1,671.6	1,782.6	1,766.8	1,782.3
Less: Respendable revenue (CORCAN)	74.4	73.2	73.2	73.2
<b>Total Main Estimates</b>	<b>1,597.2</b>	<b>1,709.4</b>	<b>1,693.6</b>	<b>1,709.1</b>
<i>Adjustments</i>				
- Collective agreements and TB recoverable salaries	54.2			
- Carry Forward	30.2			
- Funding to improve the integration of offenders in the community	3.3			
- Funding to respond to amendments to the <i>Corrections and Conditional Release Act</i> in order to strengthen community safety	2.0			
- Funding for <i>Public Service Modernization Act</i>	1.6			
- Contaminated sites	1.1			
- Use of federal facilities in New Brunswick to house provincial offenders	1.0			
- CSC portion of Canadian Strategy on HIV/AIDS	0.9			
- Health Information Management System	0.4			
- Funding for Audited Financial Statement Project	0.2			
- Additional resources from Official Language Innovation Program	0.1			
- Government On-Line	0.1			
- Archambault Institution		6.3		
- After Care Agencies – Room & Board		3.6	3.6	3.6
- Mandatory Minimum Penalties		2.1	19.0	55.7
- DNA Databank		0.1	0.1	
- Interim treatment of amount “recovered” by Justice Canada for services provided from April 1 to December 31, 2005	-1.0			
- PWGSC – planned procurement savings program	-1.6	-5.9		
<i>Total Adjustments</i>	<i>92.5</i>	<i>6.2</i>	<i>22.7</i>	<i>59.3</i>
<b>Total Planned Spending</b>	<b>1,689.7</b>	<b>1,715.6</b>	<b>1,716.3</b>	<b>1,768.4</b>
Total Planned Spending	1,689.7	1,715.6	1,716.3	1,768.4
Less: Non-respendable revenue	11.2	10.9	10.8	10.7
Plus: Cost of services received without charge	87.9	86.6	87.1	87.6
<b>Total Departmental Spending</b>	<b>1,766.4</b>	<b>1,791.3</b>	<b>1,792.6</b>	<b>1,845.3</b>
<b>Full Time Equivalents</b>	<b>14,693</b>	<b>14,829</b>	<b>14,945</b>	<b>15,123</b>



**Table 2 – Program Activities**

2006-2007									
Program Activity	Budgetary					Non-budgetary Loans, Investments and Advances			
	Operating	Capital	Grants	Contributions and other Transfer Payments	Gross	Respendable Revenue	Net	Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)
Care and Custody	1,083.6	141.5	0.3	0.1	1,225.5		1,225.5	1,225.5	2.6
Rehabilitation and Case Management	462.0	20.5	0.2	1.2	483.9		483.9	483.9	3.6
CORCAN	73.2	0.0	0.0	0.0	73.2	73.2	0.0	0.0	
<b>Total</b>	<b>1,618.8</b>	<b>162.0</b>	<b>0.5</b>	<b>1.3</b>	<b>1,782.6</b>	<b>73.2</b>	<b>1,709.4</b>	<b>1,709.4</b>	<b>6.2</b>
									<b>1,715.6</b>

**Table 3: Voted and Statutory Items listed in the Main Estimates**

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Main Estimates 2006-2007	Main Estimates 2005-2006
40	Operating expenditures	1,380.7	1,296.3
45	Capital expenditures	162.0	138.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	166.7	162.7
<b>Total Department</b>		<b>1,709.4</b>	<b>1,597.2</b>

**Table 4: Services Received Without Charge**

(\$ millions)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
- Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC).	11.9	11.9	11.9
- Contributions covering the employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds), Employer's contribution to employees' s insured benefits plans and expenditures paid by TBS.	67.4	68.1	68.7
- Workers' Compensation coverage provided by Social Development Canada.	5.2	4.9	4.7
- Salary and associated expenditures for legal services provided by the Department of Justice Canada.	2.1	2.2	2.3
<b>Total 2006-2007 - Services received without charge</b>	<b>86.6</b>	<b>87.1</b>	<b>87.6</b>

**Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity**

	Forecast Spending	<b>Planned Spending</b>	Planned Spending	Planned Spending
<b>(\$ millions)</b>	2005-2006	<b>2006-2007</b>	2007-2008	2008-2009
<b><u>Program Activity</u></b>				
Care & Custody	124.5	<b>141.5</b>	122.0	122.1
Rehabilitation & Case Management	13.7	<b>20.5</b>	11.2	7.1
CORCAN	0.0	<b>0.0</b>	0.0	0.0
<b>Total</b>	138.2	<b>162.0</b>	133.2	129.2

**Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)**

*Not applicable.*

**Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue**

<b>Respendable Revenue</b>				
(\$ millions)	Forecast	Planned	Planned	Planned
	Revenue	Revenue	Revenue	Revenue
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
<b>CORCAN Revolving Fund</b>	74.4	73.2	73.2	73.2
<b>Total Respendable Revenue</b>	74.4	73.2	73.2	73.2
<b>Non-Respendable Revenue</b>				
(\$ millions)	Forecast	Planned	Planned	Planned
	Revenue	Revenue	Revenue	Revenue
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
<b>Care and Custody</b>				
Psychiatric Services - Contracted	1.0	1.0	1.0	1.0
Board & Lodging - Inmates	0.6	0.6	0.6	0.6
Inmate Maintenance Contracted – (Federal-Provincial Agreements)	1.6	1.6	1.6	1.6
Proceeds from Sales	4.8	4.5	4.4	4.3
Refund of Previous Year's Expenditures	0.6	0.6	0.6	0.6
Adjustment to Payables at Year-End (PAYE)	1.1	1.1	1.1	1.1
<b>Rehabilitation and Case Management</b>				
Refund of Previous Year's Expenditures	0.3	0.3	0.3	0.3
Adjustment to Payables at Year-End (PAYE)	0.6	0.6	0.6	0.6
Other Non-Tax Revenue	0.6	0.6	0.6	0.6
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	11.2	10.9	10.8	10.7
<b>Total Respendable and Non- respendable Revenues</b>	85.6	84.1	84.0	83.9



**Table 8: Revolving Funds****Statement of Operations**

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
<b>Respendable Revenue :</b>	74.4	73.2	73.2	73.2
Expenses				
Operating				
- Cost of goods sold	55.9	57.8	57.8	57.8
- Operating expenses	18.5	15.4	15.4	15.4
	74.4	73.2	73.2	73.2
<b>Surplus (Deficit)</b>	0.0	0.0	0.0	0.0

**Statement of Cash Flows**

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
<b>Surplus (deficit)</b>	0.0	0.0	0.0	0.0
Add non-cash items				
- Provision for Employee Termination Benefits	0.6	0.8	0.8	0.8
- Amortization of fixed assets	1.2	1.4	1.8	2.0
- Amortization of deferred charges	0.0	0.0	0.0	0.0
- Allowance for doubtful accounts	0.0	0.0	0.0	0.0
Changes in Current Assets and Liabilities				
- Deferred charges	0.0	0.0	0.0	0.0
- Accounts Receivables	(1.0)	2.3	0.3	0.1
- Inventory	0.6	1.2	0.5	0.5
- Accounts Payable	2.0	(1.8)	(1.0)	(1.0)
- Payment on changes in provision for Employee Termination Benefits	0.6	0.4	0.6	0.6
Investing Activities				
Capital Assets Purchased	(4.0)	(4.3)	(3.0)	(3.0)
<b>Cash Surplus (Requirement)</b>	0.0	0.0	0.0	0.0

**Table 8 (continued): Revolving Funds**

<b>Projected Use of Authority</b>				
<b>(\$ millions)</b>	Forecast	<b>Planned</b>	Planned	Planned
	Spending	<b>Spending</b>	Spending	Spending
	2005-2006	<b>2006-2007</b>	2007-2008	2008-2009
<b>Authority*</b>	5.0	<b>5.0</b>	5.0	5.0
<b>Drawdown:</b>				
- Balance as at April 1	4.8	<b>5.0</b>	5.0	5.0
- Projected surplus (drawdown)	0.0	<b>0.0</b>	0.0	0.0
<b>Projected Balance at March 31</b>	4.8	<b>5.0</b>	5.0	5.0

\* Five million dollars is the maximum amount that may be drawn down at any time from the Consolidated Revenue Fund.

**Table 9: Resource Requirements by Branch or Sector (Sub-Activities)**

2006-2007				
(\$ millions)	Care and Custody	Rehabilitation and Case Management	CORCAN (Revolving Fund)	Total Planned Spending
Security	581.4			581.4
Health Care	144.5			144.5
Institutional Services	110.1			110.1
Accommodation Services	392.1			392.1
Case Management		282.4		282.4
Program Development & Delivery		178.9		178.9
Inmate Pay		26.2		26.2
<b>Total</b>	<b>1,228.1</b>	<b>487.5</b>	<b>0.0</b>	<b>1,715.6</b>

**Note:** CORCAN operates as a Revolving Fund and, as a consequence, the net impact on financial resources is nil.

Table 12: Details on Project Spending

(\$ millions)	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to March 31, 2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Future Years' Spending Requirement
<b>Care and Custody</b>						
<b>A) New Accommodation Projects</b>						
Archambault New CRSM & Redevelopment	50.3	0.5	1.8	8.0	12.7	26.1
Prairie Women's 23-Bed Medium	25.0				1.0	24.0
Stony Mountain Maximum Annex	36.0		0.5	6.0	10.5	19.0
RHC Pacific-Expansion	71.6	0.1				
<b>B) Major Asset Preservation &amp; Infrastructure Projects</b>						
Springhill Institution Redevelopment	31.3	6.1	10.0	3.2	1.9	
Leclerc Redevelopment	64.0				1.0	63.0
Cowansville Redevelopment	48.8	0.6	14.8	20.5	7.2	4.2
Millhaven Redevelopment	80.0		0.5	3.0	5.5	71.0
Collins Bay Institution Redevelopment	63.1	23.0	23.0	7.8	1.0	
Joyceville Redevelopment	60.0			1.0	3.0	56.0
Saskatchewan Penitentiary Redevelopment	160.0	1.2	6.0	20.0	25.0	106.0
Edmonton Redevelopment	70.0		0.5	3.0	5.5	61.0
Kent Redevelopment	70.0		0.5	3.0	5.5	61.0

Note: CSC delegated authority level is \$18 million according to TB decision of December 14, 1995; therefore, only capital projects with total estimated value of \$18 million or above have been individually listed.

**Table 17: Horizontal Initiatives**

CSC participates actively in many horizontal initiatives but does not lead any.

**Table 18: Sustainable Development Strategy**

Department/Agency:	Correctional Service Canada
Points to address	Departmental Input
1. How does your department/ agency plan to incorporate SD principles and values into your mission, vision, policy and day-to-day operations?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ The CSC Mission is about the protection of society through assisting offenders to become law-abiding citizens. CSC's Sustainable Development (SDS) Strategies incorporate environmental goals, objectives and targets to its Mission, policies and operations with a view to minimizing its negative environmental footprint.</li> </ul>
2. What Goals, Objectives and Targets from your most recent SDS will you be focusing on this coming year? How will you measure your success?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CSC will pursue progress towards meeting its targets. All targets sunset in either 2007 or 2010. CSC's targets are measurable, time-bound and focused on outcomes. CSC will continue to work horizontally within the interdepartmental community on issues such as the greening of government operations. Our next SDS will surely address areas where we may yet improve on our SD performance.</li> </ul>
3. Identify any sustainable development tools, such as Strategic Environmental Assessments or Environmental Management Systems that will be applied over the next year.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CSC's Environmental Management System is captured in 10 Environmental Guidelines that lay out roles and responsibilities regarding regulatory and performance issues. A policy on Strategic Environmental Assessments has been drafted and will come into force in the coming weeks.</li> </ul>

**Table 19: Internal Audits and Evaluations**

Audits commenced in fiscal year 2005-2006 and to be completed in fiscal year 2006-2007 include:

Audit Project	Type of Audit
Drug Interdiction	Assurance
Occupational Health & Safety	Assurance
Compensation & Benefits	Assurance
Staffing	Assurance
Regional Financial Review	Assurance
Fire Safety	Assurance



Evaluation reports expected to be produced in 2006-07:

- Education Delivery Services – cost-benefit analysis
- Impact of the implementation of uniforms for front line staff in women offender institutions
- Education Service delivery to offenders - description of delivery models across the country
- Education Service Delivery to offenders - cost-effectiveness analysis of each regional model
- Safer Tattooing, harms reduction initiative pilot

Multi-year evaluations where a report is expected next fiscal year or beyond:

- Women offenders' Mental Health program unit at Institute Philippe-Pinel
- Correctional Management Learning Center
- Effectiveness of CSC's offenders' Employment & Employability Program on correctional results (including Inmate Pay as an incentive to change)

## SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

### GLOSSARY

#### **Aboriginal**

First Nation, Métis or Inuit.

#### **Aboriginal community**

Aboriginal community is a First Nation, tribal council, band, community, organization or other group with a predominantly Aboriginal leadership.

#### **Community-based Residential Facilities (CRF)**

Facilities contracted from outside agencies or organizations to house federal offenders in the community.

#### **Community Correctional Centre (CCC)**

CCCs primarily house offenders on day parole and are designated as minimum-security institutions. In these, the director, parole officers and support staff work as a team, often in co-operation with community partners, to supervise and provide programs for offenders and prepare them for full parole.

#### **Conditional Release**

Conditional release helps offenders make a gradual, supervised return to society while serving their sentence.

- **Temporary Absences (TAs)**

Temporary Absences may be granted to offenders for medical, administrative, community service, family contact, or personal development reasons.

Escorted temporary absence (ETA) may be granted at any time during the sentence.

Unescorted temporary absence (UTA) may be granted after an offender has served one-sixth of the sentence or six months, whichever is greater.

- **Work Release (WR)**

Work release allows an offender classified as minimum or medium security and who is judged not to pose an undue risk to do paid or voluntary work in the community under supervision.

- **Day Parole (DP)**

Day parole allows an offender to participate in community-based activities to prepare for release on full parole or statutory release.

- **Full Parole (FP)**

Inmates are normally eligible to be considered for full parole by the National Parole Board after serving one-third of their sentence or seven years, whichever is less.

- **Statutory Release (SR)**

By law, offenders who are serving sentences of fixed length, and who have not been granted parole or had their parole revoked, are released on statutory release after serving two-thirds of their sentence, unless the NPB, following referral from CSC, orders a detention beyond the statutory release date. The NPB may do so if it is determined that the offender is likely to commit, before the end of the sentence: an offence causing death or serious harm to another person; a sexual offence involving a child; or a serious drug offence.

## **CORCAN**

A Special Operating Agency (SOA) that employs federal offenders for its workforce and, in doing so, provides them with working skills and working habits necessary to compete in the workforce.

## **Correctional Programs**

Correctional programs are designed to improve offenders' current knowledge and skill level, improving the likelihood of successful reintegration into the community upon release.

## **Criminogenic Needs**

Criminogenic needs are characteristics that, when influenced, are associated with changes in the chance of recidivism. These needs are assessed and reassessed throughout the course of an offender's sentence across the following criminogenic need domains – Employment, Education, Family/Marital Relations, Associates, Substance Abuse, Community Functioning, Personal/Emotional Orientation, and Attitude.

## **Healing Lodge**

These types of facilities may or may not be located on First Nations' reservation land. There are two distinct types of healing lodges available to offenders under the care and custody of CSC.

A section 81 healing lodge is an Aboriginal community-based correctional facility where the community has entered into an agreement with the Minister of Public Safety for the provision of correctional care and custody to Aboriginal and non-Aboriginal offenders. The second type is located on CSC property and run by CSC with the assistance of the Aboriginal community.

## **Ion scanner**

An ion scanner is an electronic device that has the ability to detect residual amounts of particular drugs on personal items such as money or credit cards.

## **Long Term Supervision Order (LTSO)**

As per the *Criminal Code* of Canada, the Courts may impose an LTSO for an offender to be supervised in the community for a period of up to 10 years following warrant expiry if it is satisfied that there is a substantial risk that the offender will re-offend and there is a reasonable possibility of eventual control of the risk in the community.

## **Maximum Security Institutions**

These facilities house offenders who pose a serious risk to staff, other offenders and the community. The perimeter of a maximum-security institution is well defined, highly secure and controlled. Offender movement and association are strictly regulated and directly supervised.

### **Medium Security Institutions**

These facilities house offenders who pose a risk to the safety of the community. The perimeter of a medium-security institution is well defined, secure and controlled. Offender movement and association are regulated and generally supervised.

### **Minimum Security Institutions**

The facilities house offenders who pose a limited risk to the safety of the community. The perimeter of a minimum-security institution is defined but not directly controlled. Offender movement and association within the institution are regulated under minimal supervision.

### **Medicine Wheel**

The medicine wheel reflects research findings that culture, teachings and ceremonies (core aspects of Aboriginal identity) appear critical to the healing process.

### **Mental Health Care**

Mental health care means the care of a disorder of thought, mood, perception, orientation or memory that significantly impairs judgment, behaviour, the capacity to recognize reality or the ability to meet the ordinary demands of life.

### **Revocation**

If parolees violate the conditions of their conditional release, or have been charged with a criminal offence, their conditional release (day parole, full parole) is suspended and they are re-incarcerated. Upon reviewing the case at a formal hearing, the NPB may then decide to revoke parole and have the offender remain incarcerated. If the offender's parole is not revoked the conditional release is reinstated.

### **Section 81 Agreement**

Agreements with an Aboriginal community for the provision of correctional services to Aboriginal offenders. These agreements permit CSC, with the consent of the offender and the Aboriginal community, to transfer the care and custody of the offender to an Aboriginal community.

### **Security classification**

Offenders are reviewed initially on admission and then periodically throughout their sentence and are classified as a maximum, medium or minimum security risk and normally placed in an institution of the same classification.

### **Special Operating Agency**

An SOA is an operational unit of a department that functions within a framework agreement approved by the Deputy Minister, the Minister and Treasury Board.

### **Warrant Expiry Date (WED)**

The date the sentence imposed by the courts officially ends.



## Federal Institutions by Region and Security Level

### Atlantic Region

Atlantic Institution (Maximum)  
Nova Institution for Women (Multi)  
Shepody Healing Centre (Multi)  
Dorchester Penitentiary (Medium)  
Springhill Institution (Medium)  
Westmorland Institution (Minimum)  
*Carlton CCC (Minimum)*  
*Carlton Annex CCC (Minimum)*  
*Newfoundland and Labrador CCC (Min)*  
*Parrrtown CCC (Minimum)*

### Ontario Region

Kingston Penitentiary (Maximum)  
Millhaven Institution (Maximum)  
Grand Valley Institution for Women (Multi)  
Regional Treatment Centre (Multi)  
Bath Institution (Medium)  
Collins Bay Institution (Medium)  
Fenbrook Institution (Medium)  
Joyceville Institution (Medium)  
Warkworth Institution (Medium)  
Beaver Creek Institution (Minimum)  
Frontenac Institution (Minimum)  
Isabel McNeill (Minimum)  
Pittsburg Institution (Minimum)  
*Hamilton CCC (Minimum)*  
*Keele CCC (Minimum)*

### Pacific Region

Kent Institution (Maximum)  
Fraser Valley Institution for Women (Multi)  
Pacific Institution (Multi)  
Regional Treatment Centre (Multi)  
Matsqui Institution (Medium)  
Mission Institution (Medium)  
Mountain Institution (Medium)  
Ferndale Institution (Minimum)  
Kwikwèxwelhp Healing Village (Min)  
William Head Institution (Minimum)  
*Chilliwack CCC (Minimum)*

### Quebec Region

Donnacona Institution (Maximum)  
Port-Cartier Institution (Maximum)  
Regional Reception Centre (Maximum)  
Joliette Institution (Multi)  
Regional Mental Health Centre (Multi)  
Archambault Institution (Medium)  
Cowansville Institution (Medium)  
Drummond Institution (Medium)  
La Macaza Institution (Medium)  
Leclerc Institution (Medium)  
Federal Training Centre (Minimum)  
Montée Saint-François Institution (Min)  
Sainte-Anne-des-Plaines Institution (Min)  
*Hochelaga CCC (Minimum)*  
*Laferrière CCC (Minimum)*  
*Marcel Caron CCC (Minimum)*  
*Martineau CCC (Minimum)*  
*Ogilvy CCC (Minimum)*  
*Sherbrooke CCC (Minimum)*

### Prairie Region

Edmonton Institution (Maximum)  
Edmonton Institution for Women (Multi)  
Okimaw Ohci Healing Lodge (Minimum)  
Regional Psychiatric Centre (Multi)  
Saskatchewan Penitentiary (Multi)  
Bowden Institution (Medium)  
Bowden Annex (Minimum)  
Drumheller Institution (Medium)  
Drumheller Annex (Minimum)  
Stony Mountain Institution (Medium)  
Grande Cache Institution (Minimum)  
Riverbend Institution (Minimum)  
Rockwood Institution (Minimum)  
Willow Cree Healing Lodge (Minimum)  
Grierson Centre (Minimum)  
Pê Sâkâstêw (Minimum)  
*Osborne CCC (Minimum)*  
*Oskana CCC (Minimum)*



## **Further information:**

*Correctional Service of Canada Internet site:* <http://www.csc-scc.gc.ca>

Jennifer Wheatley  
Director General  
Performance Assurance  
340 Laurier Avenue West  
Ottawa, Ontario  
K1A 0P9  
Telephone: (613) 992-8723  
Facsimile: (613) 995-5064  
Email: WheatleyJM@csc-scc.gc.ca

Lynn Garrow  
Assistant Commissioner  
Performance Assurance  
340 Laurier Avenue West  
Ottawa, Ontario  
K1A 0P9  
Telephone: (613) 996-1710  
Facsimile: (613) 943-9292  
Email: GarrowLY@csc-scc.gc.ca

## Autres informations

Site Internet du Service correctionnel du Canada : <http://www.csc-scc.gc.ca>

Jennifer Wheatly  
Directrice générale  
Évaluation du rendement  
340, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 0P9  
Téléphone : 613-992-8723  
Télécopieur : 613-995-5064  
Courriel : [WheatleyJM@csc-scc.gc.ca](mailto:WheatleyJM@csc-scc.gc.ca)

Lynn Garrow  
Commissaire adjointe  
Évaluation du rendement  
340, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 0P9  
Téléphone : 613-996-1710  
Télécopieur : 613-943-9292  
Courriel : [GarrowLY@csc-scc.gc.ca](mailto:GarrowLY@csc-scc.gc.ca)

## Etablissements fédéraux par région et niveau de sécurité

### Région de l'Atlantique

Etablissement de l'Atlantique (maximale)

Etablissement Nova pour femmes (multisécuritaire)

Centre de rétablissement Shépody (multisécuritaire)

Pénitencier de Dorchester (moyenne)

Etablissement de Springhill (moyenne)

Etablissement Westmorland (minimale)

CCC Carleton (minimale)

Annexe du CCC Carleton (minimale)

CCC Terre-Neuve et Labrador (minimale)

CCC Parrytown (minimale)

### Région de l'Ontario

Pénitencier de Kingston (maximale)

Etablissement de Millhaven (maximale)

Etablissement Grand Valley pour femmes

(multisécuritaire)

Centre régional de traitement (multisécuritaire)

Etablissement de Bath (moyenne)

Etablissement de Collins Bay (moyenne)

Etablissement Fenbrook (moyenne)

Etablissement de Joyceville (moyenne)

Etablissement de Warkworth (moyenne)

Etablissement de Beaver Creek (minimale)

Etablissement Frontenac (minimale)

Maison Isabel McNeill (minimale)

Etablissement Pittsburg (minimale)

CCC Hamilton (minimale)

CCC Keel (minimale)

### Région du Pacifique

Etablissement de Kent (maximale)

Etablissement de la vallée du Fraser pour femmes

(multisécuritaire)

Etablissement du Pacifique (multisécuritaire)

Centre régional de traitement (multisécuritaire)

Etablissement de Matsqui (moyenne)

Etablissement de Mission (moyenne)

Etablissement Mountain (moyenne)

Etablissement Ferndale (minimale)

Pavillon de ressourcement Kwikwexwelhp

(minimale)

Etablissement William Head (minimale)

CCC Chilliwack (minimale)

### Région du Québec

Etablissement de Donnacona (maximale)

Etablissement de Port-Carlier (maximale)

Centre régional de réception (maximale)

Etablissement Joliette (multisécuritaire)

Centre régional de santé mentale (multisécuritaire)

Etablissement Archambault

Etablissement de Cowansville (moyenne)

Etablissement Drummond (moyenne)

Etablissement de La Macaza (moyenne)

Etablissement Leclerc (moyenne)

Centre fédéral de formation (minimale)

Etablissement Montée Saint-François (minimale)

Etablissement de Sainte-Anne-des-Plaines

(minimale)

CCC Hochelaga (minimale)

CCC Laferrrière (minimale)

CCC Marcel Caron (minimale)

CCC Martineau (minimale)

CCC Ogilvy (minimale)

CCC Sherbrooke (minimale)

### Région des Prairies

Etablissement d'Edmonton (maximale)

Etablissement d'Edmonton pour femmes

(multisécuritaire)

Pavillon de ressourcement Okimaw Ohci (minimale)

Centre psychiatrique régional (multisécuritaire)

Pénitencier de la Saskatchewan (multisécuritaire)

Etablissement de Bowden (moyenne)

Annexe de l'établissement de Bowden (minimale)

Etablissement de Drumheller (moyenne)

Annexe de l'établissement de Drumheller

(minimale)

Etablissement de Stony Mountain (moyenne)

Etablissement de Grande Cache (minimale)

Etablissement Riverbend (minimale)

Etablissement de Rockwood (minimale)

Pavillon de ressourcement Willow Cree (minimale)

Centre Grierison (minimale)

CCC Pè Sakastew (minimale)

CCC Osborne (minimale)

CCC Oskana (minimale)

Les programmes correctionnels sont conçus afin d'améliorer le niveau des connaissances et des compétences chez les délinquants, et d'accroître ainsi leurs chances de réussir leur réinsertion sociale après leur mise en liberté.

### **Révocation**

Si un libéré conditionnel ne respecte pas les conditions de sa mise en liberté ou est accusé d'une infraction criminelle, sa liberté sous condition (semi-liberté, liberté conditionnelle totale) est suspendue et le délinquant est réincarcéré. La CNLC tient ensuite une audience formelle où elle examine le cas en vue de décider s'il faut révoquer la liberté sous condition et maintenir le délinquant en incarcération. Sinon, la liberté conditionnelle du délinquant est rétablie.

### **Soins de santé mentale**

Soins offerts aux délinquants atteints de troubles de la pensée, de l'humeur, de la perception, de l'orientation ou de la mémoire qui affaiblissent considérablement leur jugement, leur comportement et leur capacité de reconnaître la réalité ou de satisfaire aux exigences ordinaires de la vie.

- **Placement à l'extérieur (PE)**  
Un placement à l'extérieur permet à un délinquant à sécurité minimale ou moyenne qui ne présente pas un risque inacceptable pour la société, de travailler, moyennant rémunération ou à titre bénévole, dans la collectivité, sous surveillance.

- **Semi-liberté (SL)**  
La semi-liberté permet au délinquant de participer à des activités dans la collectivité afin de se préparer à la libération conditionnelle totale ou à la libération d'office.  
Libération conditionnelle totale (LCT)  
Les détenus sont normalement admissibles à la libération conditionnelle totale, accordée par la CNLC, après avoir purgé un tiers de leur peine jusqu'à concurrence de sept ans.
- **Libération d'office (LO)**

Suivant la *Loi*, les délinquants purgeant une peine d'emprisonnement d'une durée déterminée à qui la libération conditionnelle n'a pas été accordée, ou dont la liberté a été révoquée, sont libérés d'office après avoir purgé les deux tiers de leur peine, à moins que la CNLC, à la suite d'un renvoi du cas par le SCC, ordonne que le délinquant soit maintenu en incarcération après la date prévue pour sa libération d'office. La CNLC peut le faire s'il est déterminé que le délinquant, s'il est mis en liberté avant l'expiration de sa peine, commettra vraisemblablement une infraction causant la mort ou un dommage grave à une autre personne, une infraction d'ordre sexuel à l'égard d'un enfant ou une infraction grave en matière de drogue.

### Ordonnance de surveillance de longue durée

Selon le *Code criminel* du Canada, les tribunaux peuvent imposer une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD) d'une durée maximale de 10 ans pour qu'un délinquant fasse l'objet d'une surveillance dans la collectivité après l'expiration de sa peine, s'ils estiment que ce dernier présente un risque important de récidive et qu'il existe une possibilité raisonnable de contrôler ce risque dans la collectivité.

### Organisme de service spécial

Un organisme de service spécial (OSS) est une unité opérationnelle d'un ministère, régie par un accord-cadre approuvé par le sous-ministre, le ministre et le Conseil du Trésor.

### Pavillon de ressourcement

Ces types d'installations peuvent être situées ou non dans les réserves des Premières Nations. Il existe deux types distincts de pavillons de ressourcement pour les délinquants sous la garde ou la surveillance du SCC.

Un pavillon de ressourcement établi aux termes de l'article 81 est une unité correctionnelle communautaire autochtone située dans une collectivité ayant conclu un accord avec le ministère de la Sécurité publique du Canada aux fins de la prestation de services de garde et de surveillance de délinquants autochtones et non autochtones. Le deuxième type est un établissement situé sur les terres du SCC et administré par le SCC avec l'aide d'une collectivité autochtone.



- **Permission de sortir (PS)**  
 Une permission de sortir peut être accordée au délinquant pour des raisons médicales, administratives, en vue d'un service à la collectivité ou du perfectionnement personnel lié à la réadaptation, ou pour lui permettre d'établir ou d'entretenir des rapports familiaux.  
 Une permission de sortir avec escorte (PSAE) peut être accordée à n'importe quel moment au cours de la peine.  
 Une permission de sortir sans escorte (PSSS) peut être accordée à un délinquant qui a purgé un sixième de sa peine ou, si cette période est supérieure, six mois.

**Mise en liberté sous condition**  
 La mise en liberté sous condition aide les délinquants à réintégrer la société de façon graduelle en leur permettant de finir de purger leur peine sous surveillance dans la collectivité.

**Facteurs criminogènes**  
 Les facteurs criminogènes sont des caractéristiques qui, lorsqu'elles font l'objet d'une influence, sont associées à une modification du risque de récidive. Ces facteurs sont évalués et réévalués tout au long de la peine du délinquant dans les domaines suivants : emploi, éducation, relations matrimoniales et familiales, fréquentations, toxicomanie, fonctionnement dans la collectivité, orientation personnelle et attitude.

**Etablissement résidentiel communautaire (ERC)**  
 Installations où des délinquants sous responsabilité fédérale sont hébergés dans la collectivité en vertu d'un accord conclu avec un organisme externe.

**Etablissements à sécurité moyenne**  
 Ces établissements accueillent les délinquants qui présentent un risque pour la sécurité du public. Le périmètre de ces établissements est bien défini, protégé et contrôlé. Les déplacements et les possibilités d'association des détenus sont soumis à des règles et à une surveillance générale.

**Etablissements à sécurité minimale**  
 Ces établissements sont destinés aux délinquants présentant un risque limité pour la sécurité du public. Le périmètre de ces établissements est défini, mais il n'est pas directement contrôlé. Les déplacements et les possibilités d'association des détenus à l'intérieur de l'établissement sont soumis à une surveillance minimale.

**Etablissements à sécurité maximale**  
 Ces établissements abritent les délinquants qui présentent un risque grave pour le personnel, pour les autres détenus et pour la collectivité. Le périmètre de ces établissements est bien défini, très sûr et hautement contrôlé. Les déplacements et les possibilités d'association des détenus sont soumis à des règles rigoureuses et à une surveillance directe.

## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

### GLOSSAIRE

#### Accord conclu aux termes de l'article 81

Accord conclu avec une collectivité autochtone aux fins de la prestation de services correctionnels aux délinquants autochtones. Ces accords permettent au SCC, avec le consentement du délinquant et de la collectivité autochtone, de confier la garde et la surveillance d'un délinquant à une collectivité autochtone.

#### Autochtone

Membre d'une Première Nation, Inuit ou Métis.

#### Centre correctionnel communautaire (CCC)

Les centres correctionnels communautaires (CCC) hébergent principalement des détenus en semi-liberté et sont désignés établissements à sécurité minimale. Le directeur, les agents de libération conditionnelle et le personnel de soutien y travaillent en équipe, souvent en coopération avec des partenaires communautaires, à surveiller les délinquants et à leur offrir des programmes, les préparant ainsi à la libération conditionnelle totale.

#### Cercle d'influences

Le Cercle d'influences reflète les résultats des recherches selon lesquels la culture, les enseignements et les cérémonies (aspects fondamentaux de l'identité autochtone) sont des éléments essentiels au processus de guérison.

#### Classement des détenus selon le niveau de sécurité

Tous les délinquants font l'objet d'une évaluation initiale au moment de leur admission et d'une réévaluation à des intervalles réguliers pendant toute la durée de leur peine; ils reçoivent la cote de sécurité maximale, moyenne ou minimale et sont habituellement incarcérés dans un établissement ayant un niveau de sécurité correspondant.

#### Collectivité autochtone

Nation autochtone, conseil tribal, bande, collectivité, organisation ou autre groupe dont la majorité des dirigeants sont autochtones.

#### CORCAN

Organisme de service spécial (OSS) dont l'effectif est composé de délinquants sous responsabilité fédérale, qui ont ainsi l'occasion d'apprendre les compétences et les pratiques professionnelles nécessaires pour soutenir la concurrence sur le marché du travail.

#### Date d'expiration du mandat (DEM)

Date à laquelle la peine imposée par le tribunal prend officiellement fin.

#### Détecteur ionique

Le détecteur à ions est un appareil électronique qui détecte les quantités résiduelles de certaines drogues sur les vêtements ou objets personnels tels que l'argent ou les cartes de crédit.

Tableau 19 – Vérifications et évaluations internes

Les vérifications entreprises en 2005-2006 qui doivent se terminer en 2006-2007 comprennent les suivantes :

Projet de vérification	
Répression de la drogue	Assurance
Santé et sécurité au travail	Assurance
Rémunération et avantages sociaux	Assurance
Dotation	Assurance
Finances des régions	Assurance
Sécurité-incendie	Assurance

Les rapports d'évaluation qui sont censés être produits en 2006-2007 sont les suivants :

- Prestation de services d'éducation – analyse coûts-avantages;
- Incidence de l'adoption d'uniformes pour le personnel de première ligne dans les établissements pour femmes
- Prestation de services d'éducation aux délinquants – description de modèles provenant de partout au pays
- Prestation de services d'éducation aux délinquants – analyse coût-efficacité de chacun des modèles régionaux
- Projet pilote visant la sécurité et la réduction des méfaits dans les pratiques de tatouage

Les évaluations pluriannuelles pour lesquelles un rapport est attendu au cours de l'exercice suivant ou des années suivantes portent sur les sujets ci-dessous :

- l'unité dispensant des programmes de santé mentale pour femmes à l'Institut Philippe Pinel de Montréal;
- le Centre d'apprentissage en gestion correctionnelle;
- l'efficacité du Programme d'emploi et d'employabilité à l'intention des délinquants en vue de l'atteinte de résultats correctionnels (notamment la rémunération des détenus comme mesure incitant au changement).

**Tableau 17 – Initiatives horizontales**

Le SCC participe activement à de nombreuses initiatives horizontales, mais il n'en dirige aucune.

**Tableau 18 – Stratégie de développement durable**

Ministère / Organisme	Éléments à traiter	Service correctionnel du Canada	Commentaires de l'organisme
	1. Comment votre ministère/organisme compte-t-il s'y prendre pour intégrer les principes et les valeurs du développement durable dans son énoncé de mission, sa vision, sa politique et ses activités quotidiennes?	La mission du SCC est de contribuer à la protection de la société en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois. Les stratégies de développement durable du SCC prévoient l'intégration de buts, d'objectifs et de cibles en matière d'environnement à sa mission, à ses politiques et à ses activités dans le but de réduire au minimum ses incidences négatives sur l'environnement.	
	2. Sur quels buts, objectifs et cibles de votre plus récente Stratégie de développement durable (SDD) avez-vous l'intention de concentrer vos efforts au cours du prochain exercice? Comment allez-vous mesurer vos résultats?	Le SCC s'efforcera de réaliser des progrès vers l'atteinte de ses objectifs. Toutes les cibles seront réexaminées en 2007 ou en 2010. Les cibles du SCC sont mesurables et comportent des échéances; elles sont axées sur les résultats. Le SCC continuera de travailler horizontalement, avec les autres ministères, à des initiatives comme l'écologisation des opérations gouvernementales. Dans sa prochaine SDD, le SCC examinera des domaines où il lui est encore possible d'améliorer son rendement en matière de développement durable.	
	3. Indiquez quels outils de développement durable, par exemple les évaluations environnementales, les stratégies ou les systèmes de gestion de l'environnement, vous utiliserez au cours du prochain exercice.	Le système de management environnemental du SCC se compose de dix lignes directrices environnementales qui définissent les rôles et les responsabilités en matière de réglementation et de rendement. Une politique sur les évaluations environnementales stratégiques a été rédigée; elle entrera en vigueur au cours des prochaines semaines.	



**Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets**

(en millions de dollars)	Coût total actuel estimatif	Prévision des dépenses jusqu'au 31 mars 2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Besoins en dépenses des années futures
<b>Prise en charge et garde</b>						
<b>A) Nouveaux projets de logement</b>						
Nouveau CRSM d'Archambault et réaménagement	50,3	0,5	1,8	8,0	12,7	26,1
Établissement à sécurité moyenne de 23 places pour femmes dans la région des Prairies	25,0				1,0	24,0
Annexe à sécurité maximale à l'Établissement de Stony Mountain	36,0		0,5	6,0	10,5	19,0
Agrandissement du CSR du Pacifique	71,6	0,1				
<b>B) Grands projets de préservation des actifs et d'infrastructure</b>						
Réaménagement de l'Établissement de Springhill	31,3	6,1	10,0	3,2	1,9	
Réaménagement de l'Établissement Leclerc	64,0				1,0	63,0
Réaménagement de l'Établissement de Cowansville	48,8	0,6	14,8	20,5	7,2	4,2
Réaménagement de l'Établissement de Millhaven	80,0		0,5	3,0	5,5	71,0
Réaménagement de l'Établissement de Collins Bay	63,1	23,0	23,0	7,8	1,0	
Réaménagement de l'Établissement de Joyceville	60,0			1,0	3,0	56,0
Réaménagement du Pénitencier de la Saskatchewan	160,0	1,2	6,0	20,0	25,0	106,0
Réaménagement de l'Établissement d'Edmonton	70,0		0,5	3,0	5,5	61,0
Réaménagement de l'Établissement de Kent	70,0		0,5	3,0	5,5	61,0

Remarque : Le niveau de pouvoir délégué du SCC est de 18 millions de dollars selon la décision du CT du 14 décembre 1995; par conséquent, seuls les projets d'immobilisations d'une valeur estimative de 18 millions de dollars ou plus sont mentionnés.



Tableau 9 : Besoins en ressources par direction ou secteur (sous-activités)

2006-2007

Total des dépenses prévues	(en millions de dollars)			
	Prise en charge et garde	Réadaptation et gestion des cas	CORCAN (fonds renouvelable)	
581,4	581,4			Sécurité
144,5	144,5			Soins de santé
110,1	110,1			Services en établissement
392,1	392,1			Services de logement
282,4		282,4		Gestion des cas
178,9		178,9		Elaboration et prestation de programmes
26,2		26,2		Rémunération des détenus
1 715,6	1 228,1	487,5	0	Total

**Remarque :** CORCAN fonctionne selon la formule du fonds renouvelable; en conséquence, l'incidence nette sur les ressources financières est nulle.

Tableau 8 (suite) : Fonds renouvelable

Utilisation prévue des autorisations				
(en millions de dollars)	Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Autorisation*	5,0	5,0	5,0	5,0
Prélèvement :				
- Solde au 1 <sup>er</sup> avril	4,8	5,0	5,0	5,0
- Excédent prévu (prélèvement)	0	0	0	0
<b>Solde projeté au 31 mars</b>	<b>4,8</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>

\* Un maximum de cinq millions de dollars peut être prélevé sur le Trésor à n'importe quel moment.

Tableau 8 : Fonds renouvelable

Etat des résultats				
(en millions de dollars)				
Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
74,4	73,2	73,2	73,2	73,2
Revenus disponibles				
Dépenses				
Fonctionnement				
2				
Coût des biens				
55,9	57,8	57,8	57,8	57,8
-				
Dépenses de				
fonctionnement				
18,5	15,4	15,4	15,4	15,4
74,4	73,2	73,2	73,2	73,2
Excédent (déficit)				
Etat de l'évolution de la situation financière				
(en millions de dollars)				
Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
des dépenses	prévues	prévues	prévues	
0	0	0	0	0
Excédent (déficit)				
Ajouter les éléments sans effet sur la trésorerie				
-	Provision pour prestations de			
0,6	cessation d'emploi	0,8	0,8	0,8
-	Amortissement des immobilisations	1,2	1,8	2,0
-	Amortissement des frais différés	0	0	0
-	Provision pour créances douteuses	0	0	0
Changements dans l'actif et le passif				
-	Charges reportées	0	0	0
-	Comptes débiteurs	(1,0)	0,3	0,1
-	Inventaire	0,6	0,5	0,5
-	Comptes créditeurs	2,0	(1,0)	(1,0)
-	Paiements relatifs aux changements touchant les prestations de préretraite	0,6	0,6	0,6
Activités d'investissement				
Acquisition d'immobilisations				
(4,0)	(4,3)	(3,0)	(3,0)	(3,0)
Excédent de trésorerie (besoins)				
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus disponibles				
(en millions de dollars)				
Prévisions des revenus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	
74,4	73,2	73,2	73,2	Fonds renouvelable de CORCAN
74,4	73,2	73,2	73,2	Total des revenus disponibles
Revenus non disponibles				
(en millions de dollars)				
Prévisions des revenus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	
1,0	1,0	1,0	1,0	Contrats pour services psychiatriques
0,6	0,6	0,6	0,6	Logement et repas – détenus
1,6	1,6	1,6	1,6	Contrat pour l'entretien des détenus (accords fédéraux-provinciaux)
4,8	4,5	4,4	4,3	Produit des ventes
0,6	0,6	0,6	0,6	Recouvrement des dépenses de l'exercice précédent
1,1	1,1	1,1	1,1	Rajustement des comptes créditeurs à la fin de l'exercice (CAFE)
0,3	0,3	0,3	0,3	Recouvrement des dépenses de l'exercice précédent
0,6	0,6	0,6	0,6	Rajustement des comptes créditeurs à la fin de l'exercice (CAFE)
0,6	0,6	0,6	0,6	Autres recettes non fiscales
11,2	10,9	10,8	10,7	Total des revenus non disponibles
85,6	84,1	84,0	83,9	Total des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme

Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
des dépenses	prévues	prévues	prévues
(en millions de dollars)			

Activité de programme			
Prise en charge et garde	124,5	141,5	122,0
Réadaptation et gestion des cas	13,7	20,5	11,2
CORCAN	0	0	0
Total	138,2	162,0	133,2
			129,2

Tableau 6 : Prêts, investissements et avances (non budgétaire)  
Sans objet.



Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en millions de dollars)			
2006-2007	2007-2008	2008-2009	
11,9	11,9	11,9	- Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
67,4	68,1	68,7	- Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor (à l'exclusion des fonds renouvelables), contribution de l'employeur aux régimes d'avantages garantis des employés et dépenses payées par le SCT
5,2	4,9	4,7	- Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada
2,1	2,2	2,3	- Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada
86,6	87,1	87,6	Total 2006-2007 – Services reçus à titre gracieux

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

(en millions de dollars)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2006-2007	Budget principal des dépenses 2005-2006
40	Dépenses de fonctionnement	1 380,7	1 296,3
45	Dépenses d'immobilisations	162,0	138,2
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	166,7	162,7
Total de l'organisme		1 709,4	1 597,2

**Tableau 2 – Activités de programme**

2006-2007											
(en millions de dollars)	Budgétaire						Non budgétaire	Rajustements (Dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)			Total des dépenses prévues
Activité de programme	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	Dépenses brutes	Revenus disponibles	Dépenses nettes	Prêts, investissements et avances	Total du Budget principal		
Prise en charge et garde	1 083,6	141,5	0,3	0,1	1 225,5		1 225,5		1 225,5	2,6	1 228,1
Réadaptation et gestion des cas	462,0	20,5	0,2	1,2	483,9		483,9		483,9	3,6	487,5
CORCAN	73,2	0	0	0	73,2	73,2	0		0		
Total	1 618,8	162,0	0,5	1,3	1 782,6	73,2	1 709,4	0	1 709,4	6,2	1 715,6

Total des dépenses prévues	
Moins : revenus non disponibles	54,2
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	30,2
Total des dépenses de l'organisme	3,3
Équivalents temps plein	2,0

### 3.3 Tableaux financiers

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme

Prévisions des dépenses	2005-2006	2006-2007 prévues	2007-2008 prévues	2008-2009 prévues	(en millions de \$)	
Prise en charge et garde	1 153,3	1 225,5	1 220,0	1 242,1		
Réadaptation et gestion des cas	443,9	483,9	473,6	467,0		
CORCAN	74,4	73,2	73,2	73,2		
Budgétaire du Budget principal des dépenses	1 671,6	1 782,6	1 766,8	1 782,3		
Moins : revenus disponibles (CORCAN)	74,4	73,2	73,2	73,2		
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>1 597,2</b>	<b>1 709,4</b>	<b>1 693,6</b>	<b>1 709,1</b>		
<i>Rajustements</i>						
- Conventions collectives et salaires recouvrables auprès du CT	54,2					
- Report	30,2					
- Financement pour améliorer l'intégration des délinquants dans la collectivité	3,3					
- Financement pour répondre aux modifications à la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition en vue de renforcer la sécurité des collectivités	2,0					
- Financement pour mettre en application la Loi sur la modernisation de la fonction publique	1,6					
- Sites contaminés	1,1					
- Utilisation d'établissements fédéraux au Nouveau-Brunswick pour loger des délinquants sous responsabilité provinciale	1,0					
- Partie de la Stratégie canadienne sur le VIH/sida relevant du SCC	0,9					
- Système de gestion de l'information sur la santé	0,4					
- Financement du projet de vérification des états financiers	0,2					
- Ressources additionnelles au titre du Programme d'innovation pour les langues officielles	0,1					
- Gouvernement en direct	0,1					
- Etablissement Archambault		6,3				
- Organismes d'assistance postpénale – logement et repas		3,6				
- Peines minimales obligatoires		2,1				
- Banque nationale de données génétiques		0,1				
- Traitement provisoire du montant recouvert par Justice Canada pour les services fournis entre le 1 <sup>er</sup> avril et le 31 décembre 2005	-1,0					
- Economies prévues sur les achats – TPSSC	-1,6	-5,9				
<i>Total des rajustements</i>	<i>92,5</i>	<i>6,2</i>	<i>22,7</i>	<i>59,3</i>		
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>1 689,7</b>	<b>1 715,6</b>	<b>1 716,3</b>	<b>1 768,4</b>		



SCC, et de l'amélioration de la prestation des soins de santé, de la sécurité, de la gestion des cas, de l'élaboration des programmes et de la recherche.

*Le commissaire adjoint, Politiques et recherche* est chargé des politiques organisationnelles et de la recherche à l'appui des objectifs stratégiques du gouvernement, des relations avec les partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et internationaux, de l'impartialité et de l'équité des pratiques correctionnelles, au moyen des mécanismes de recours à la portée des délinquants, et de la prestation de services en conformité avec la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels.

*La commissaire adjointe, Évaluation du rendement* est chargée de s'assurer que des mécanismes sont en place pour analyser, surveiller et mesurer le rendement du SCC en ce qui concerne l'atteinte de résultats dans le domaine correctionnel. L'Évaluation du rendement est également chargée des vérifications internes, des évaluations et des programmes d'enquêtes internes ainsi que de la planification organisationnelle intégrée. La commissaire adjointe est en ce moment l'agente principale des valeurs et de l'éthique.

*La commissaire adjointe, Services corporatifs* est responsable de l'informatique, du soutien technologique, des services techniques, de la gestion des finances et du matériel, ainsi que de la Direction générale du contrôle.

*La commissaire adjointe, Gestion des ressources humaines* a la responsabilité de l'élaboration de stratégies de gestion des ressources humaines, de la gestion des activités ayant trait à l'administration et aux ressources humaines, ainsi que de l'interprétation des politiques, des directives et des lignes directrices.

*La commissaire adjointe, Communications et engagement des citoyens* est chargée de diriger l'élaboration des initiatives du secteur bénévole et des communications et de mettre en application la politique en matière de communications; d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies visant à mieux sensibiliser les médias et le public au mandat, aux politiques et aux programmes du SCC par le biais d'activités de liaison et de consultations menées auprès du public; d'élaborer, de produire, de diffuser et d'évaluer des produits multimédia.

*La directrice exécutive, Secrétaire exécutif* est chargée de la liaison ministérielle et des relations parlementaires de manière à aider le commissaire et le ministre à s'acquitter du mandat du SCC.

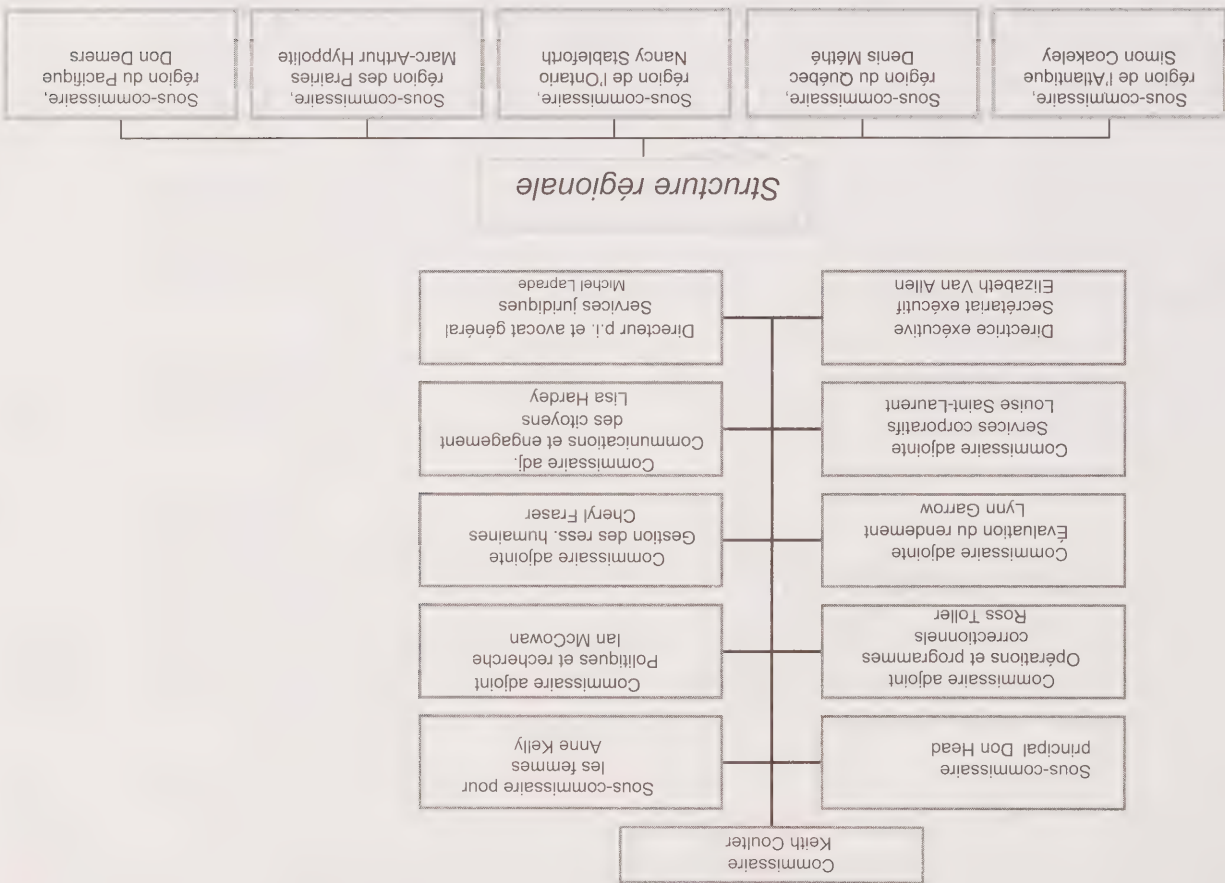
*Le directeur des Services juridiques et avocat général* prodigue des conseils concernant les risques juridiques liés à l'élaboration des politiques, des programmes et des services correctionnels, ainsi que des conseils en vue de régler des litiges.

Le *commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels* est responsable de l'intégrité des activités menées dans la collectivité et les établissements, à l'échelle du pays.

La *sous-commissaire pour les femmes* est responsable de l'élaboration efficace des politiques et des programmes, ainsi que de la surveillance des programmes destinés aux délinquantes.

Les cinq *sous-commissaires régionaux* sont chargés de gérer les activités du SCC dans leur région respective, de mettre en œuvre les politiques correctionnelles et de faire preuve de leadership dans la prestation de conseils concernant le système de justice pénale.

Le *sous-commissaire principal* relève du commissaire. Son rôle consiste principalement à aider le commissaire, à gérer les questions opérationnelles et stratégiques, à assurer la surveillance de l'élaboration des politiques et des programmes à l'intention des délinquants autochtones et à remplacer le commissaire au besoin.



Le *commissaire* est l'administrateur général du Service correctionnel du Canada et il est responsable devant le ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile. Le Comité de direction, qui est composé de cadres œuvrant aux paliers national et régional, établit la vision et le programme des services correctionnels. Les fonctions précises sont décrites dans le tableau et les sections présentées ci-après.

## 3.2 Information sur l'organisation

Le SCC est organisé pour offrir des services correctionnels efficaces d'une manière responsable sur le plan financier. Il y a trois niveaux de gestion : national, régional et local.

- Administration centrale

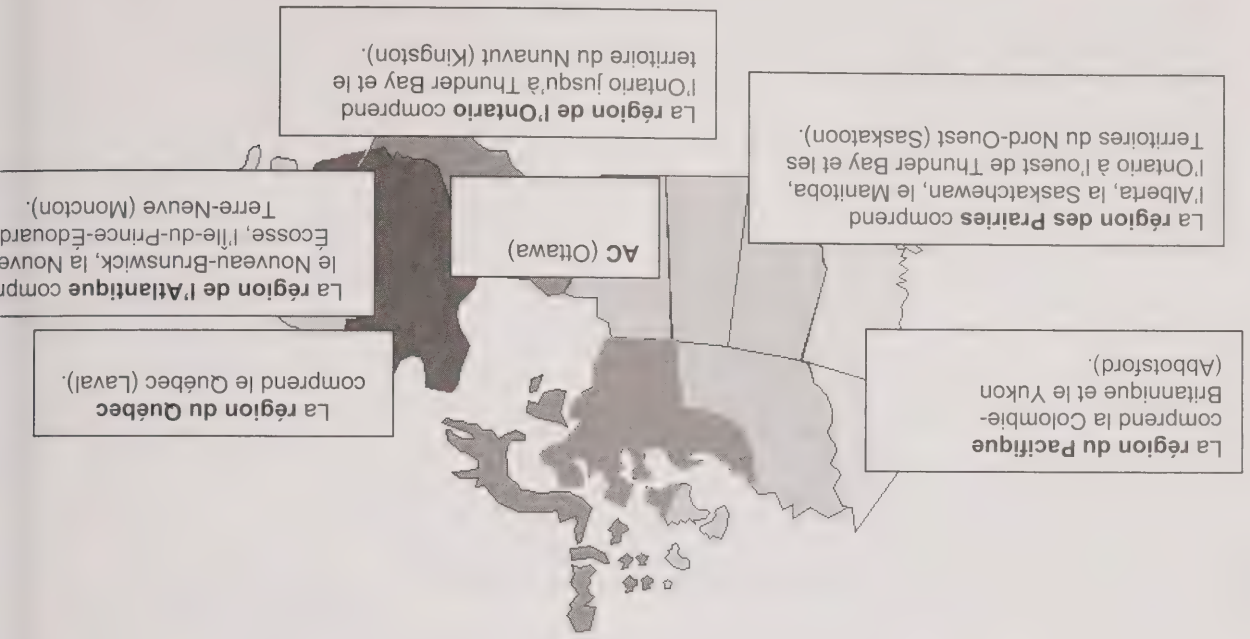
Offre des services de soutien au commissaire et fournit des services à l'ensemble du SCC, notamment : prestation de renseignements aux comités parlementaires, aux organismes centraux et au public; liaison ministérielle; communications, opérations correctionnelles, conseils d'expert en gestion des ressources humaines et des finances; vérification et examen; évaluation du rendement; politiques et planification; élaboration des programmes; recherche; services juridiques et gestion de l'information.

- Administration régionale

Offre des services de soutien concernant la mise en œuvre des politiques et des programmes nationaux, l'élaboration de politiques, de plans et de programmes régionaux sur l'évaluation du rendement, la gestion des ressources humaines et des finances, les relations fédérales-provinciales-territoriales, la consultation du public et la prestation de renseignements aux médias, aux élus, aux groupes d'intérêt et au public.

- Établissements/Bureaux de libération conditionnelle – Le SCC gère 58 établissements correctionnels, 16 centres correctionnels communautaires et 71 bureaux de libération conditionnelle.

Une description des divers niveaux de sécurité des établissements (c.-à-d. sécurité maximale, sécurité moyenne, sécurité minimale et niveaux de sécurité multiples) est présentée à la section IV, Autres sujets d'intérêt.





Direct	Indirect
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités des collectivités autochtones et participation de celles-ci à l'élaboration et à la prestation de services correctionnels aux délinquants autochtones.</li> <li>• Amélioration de l'état de santé des délinquants autochtones.</li> <li>• Options adaptées aux différences culturelles en matière de logement pour la réinsertion sociale en toute sécurité.</li> <li>• Amélioration de la participation aux programmes d'éducation.</li> <li>• Acquisition de compétences relatives à l'emploi et à l'employabilité.</li> </ul>	<p>Amélioration des chances dans la vie des délinquants autochtones.</p> <p>Amélioration de la santé et de l'économie des collectivités autochtones.</p> <p>Amélioration des relations des Autochtones avec le gouvernement du Canada.</p>

En outre, le SCC contribue au thème horizontal du gouvernement touchant les peuples autochtones de la manière suivante :

Résultat du gouvernement du Canada	Direct	Indirect
<p>Fondements sociaux du Canada</p> <p><i>Des Canadiens et des Canadiennes en santé ayant accès à des soins de santé de qualité</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surveillance et contrôle des maladies infectieuses dans les établissements correctionnels fédéraux.</li> <li>• Prestation de programmes de réduction des méfaits, qui contribuent à réduire les comportements à risque élevé des délinquants.</li> <li>• Adoption de mesures de répression, qui réduisent la quantité de drogues illicites introduites dans les établissements.</li> </ul>	<p>Amélioration de la santé publique.</p> <p>Réduction des coûts du système de santé.</p>

## SECTION III : INFORMATIONNELLE

### 3.1 LIEN AVEC LE RAPPORT SUR LE RENDEMENT DU CANADA<sup>50</sup>

L'objectif primordial du gouvernement du Canada, comme on l'indique dans le document intitulé *Le rendement du Canada 2005 : La contribution du gouvernement du Canada*, est d'améliorer la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes. L'ensemble des politiques, des programmes et des activités du gouvernement vise cet objectif clé. Le rapport de 2005 s'articule autour de trois grands secteurs stratégiques, à savoir une économie durable, les fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde. Il comporte également un aperçu des efforts consentis par le gouvernement pour favoriser le bien-être des peuples autochtones. Comme le montre le tableau présenté ci-après, le SCC contribue à la fois directement et indirectement au renforcement des fondements sociaux du Canada grâce aux résultats obtenus au chapitre de la sécurité des collectivités et de la santé des Canadiens.

Lien entre le SCC et le rendement du Canada

Résultat du gouvernement du Canada	Direct	Indirect
<b>Fondements sociaux du Canada</b> <b>Des collectivités sûres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminution des taux de criminalité et de victimisation par les délinquants grâce à la prestation de programmes et de services qui font baisser la récidive.</li> <li>• Renforcement de la capacité des collectivités de mettre en œuvre des programmes et des services qui répondent aux besoins des populations à risque, grâce à des partenariats et à des ententes officielles avec le secteur bénévole.</li> <li>• Amélioration de la capacité de collecte de renseignements et d'échange d'information à l'intérieur et avec les partenaires du système de justice pénale, ce qui a permis une réponse plus intégrée pour assurer la sécurité dans les établissements et les collectivités.</li> </ul>	Assurer la sécurité des collectivités. Réduction des coûts sociaux attribuables à la criminalité. Des collectivités sûres.

<sup>50</sup> *Le rendement du Canada 2005 : La contribution du gouvernement du Canada*, Conseil du Trésor du Canada, [http://www.tbs-sct.gc.ca/rapport/govrev/05/cp-rc02\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rapport/govrev/05/cp-rc02_f.asp)



## 2.8 Priorités de l'organisme par résultat stratégique

Le tableau présenté ci-après fait état des priorités stratégiques et des activités de l'Architecture des activités de programme (AAP) qui appuient chaque priorité (pas nécessairement de façon exclusive) ainsi que des résultats prévus selon l'AAP. Les chiffres représentent le budget total du SCC. Les dépenses prévues pour les plans et les priorités énoncées dans le présent document sont décrites dans les sections précédentes.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE Les délinquants sont logés et réintégrés de façon sûre et efficace dans des collectivités canadiennes						
Priorités de l'organisme	Type	Activité de l'AAP – Résultats prévus		Base budgétaire du SCC (en millions de dollars)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009		
<b>Transition dans la collectivité</b> La transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité	En cours	Réadaptation et gestion des cas Résultat prévu Réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité conformément à la loi	416,1	405,2	399,1	
<b>Sécurité dans les établissements</b> La sécurité accrue du personnel et des délinquants dans nos établissements	En cours	Prise en charge et garde Résultat prévu Garde raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine	1 091,7	1 083,1	1,104,1	
<b>Délinquants autochtones</b> La capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières Nations et des délinquants métis et autochtones	En cours	Réadaptation et gestion des cas Résultat prévu Réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants dans la collectivité conformément à la loi	21,1	21,3	21,6	
<b>Santé mentale</b> La capacité accrue de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants	En cours	Prise en charge et garde Résultat prévu Garde raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine	22,4	22,6	22,9	
<b>Gestion</b> Renforcer nos pratiques de gestion	En cours	Services corporatifs Résultat prévu Orientation et soutien pour assurer le logement et la réinsertion sociale efficace et en toute sécurité des délinquants dans la collectivité	158,1	161,4	161,4	
<b>TOTAL</b>			1 709,4	1 693,6	1 709,1	

<sup>48</sup> Les coûts liés à la sécurité statique et dynamique et aux services en établissement sont inclus dans le budget de la priorité stratégique « Sécurité dans les établissements ».

<sup>49</sup> Ibid.

## 2.7.6 Ressources

Le tableau présenté ci-après fait état des ressources associées à chacune des stratégies destinées à renforcer les pratiques de gestion du SCC.

Stratégie	Ressources financières associées à la stratégie (en millions de dollars)		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Clarifier les rôles et les responsabilités	0,3	0,3	0,3
Améliorer le programme de valeurs et d'éthique ainsi que les résultats dans ce domaine	0,8	1,0	1,0
Améliorer les communications internes	0,2	0,2	0,2
Améliorer la gestion des besoins en matière d'infrastructure et se pencher sur la question de la vétusté des établissements	0,4	0,4	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>1,7</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>

Nota : Les ressources indiquées sont affectées à ces plans précis et ne représentent qu'une petite proportion des ressources destinées à appuyer les activités permanentes relatives à la gestion (voir la section 2.8).

PLANS		ÉTAPES	
Stratégie 1 : Clarifier les rôles et les responsabilités			
Gestion de la relève	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finir d'élaborer le cadre de gestion de la relève et en commencer la mise en œuvre (mars 2007)</li></ul>	Responsabilités opérationnelles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effectuer l'étude et mettre les décisions en application (septembre 2006)</li></ul>
Évaluation des programmes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Achéver l'étude et mettre les décisions en application (décembre 2006)</li></ul>	Stratégie 2 : Améliorer le programme de valeurs et d'éthique ainsi que les résultats dans ce domaine	
Unité des valeurs et de l'éthique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effectuer la dotation en personnel de l'Unité (septembre 2006)</li></ul>	Programme national de valeurs et d'éthique	<ul style="list-style-type: none"><li>• En achever la conception et en commencer la mise en œuvre (mars 2007)</li></ul>
Système national de gestion informelle des conflits (SGIC)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer le système, établir une base de référence pour surveiller et suivre les progrès afin de fixer des objectifs d'amélioration (novembre 2006)</li></ul>	Renforcement de la fonction de vérification interne indépendante	<ul style="list-style-type: none"><li>• En cours</li></ul>
Stratégie 3 : Améliorer les communications internes			
Stratégie et plan d'action	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer la stratégie (terminé en avril 2006)</li><li>• Exécuter le plan d'action (durant toute l'année)</li></ul>	Nouveaux produits, outils et services	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer les produits (mars 2007)</li></ul>
Sondage transversal auprès du personnel	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réaliser le sondage (mars 2007)</li></ul>	Stratégie 4 : Améliorer la gestion des besoins en matière d'infrastructure et se pencher sur la question de la vétusté des établissements	
Élaboration d'une stratégie d'investissement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer la stratégie d'investissement (septembre 2006)</li></ul>	Plan d'immobilisations complet et à jour	
		<ul style="list-style-type: none"><li>• Achéver le plan d'immobilisations à jour en fonction de la stratégie d'investissement approuvée (décembre 2006)</li></ul>	

## 2.7.5 Mesurer les progrès

Le tableau présenté ci-après fait état des stratégies ainsi que des plans et des étapes connexes qui contribueront à renforcer les pratiques de gestion du SCC.

- Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :
- *Elaboration d'une stratégie d'investissement* : Elaborer une stratégie d'investissement plus complète pour cerner les pressions à long terme et les nouvelles ressources nécessaires pour assurer la durabilité.
  - *Plan d'immobilisations complet et à jour* : Elaborer un plan d'immobilisations à jour pour mettre en œuvre les plans à court et à long terme.



En même temps, en se fondant sur les ressources dont il dispose, le SCC a élaboré un plan d'immobilisations exhaustif pour 2006-2007 afin que les rénovations et les investissements prévus soient réellement effectués. En 2007-2008, si une stratégie révisée d'affectation des ressources est acceptée, elle sera intégrée à la stratégie de logement et au plan d'immobilisations correspondants, qui seront mis en œuvre conformément à la politique et aux lignes directrices de gestion des immobilisations du Conseil du Trésor.

Cette stratégie vise à élaborer une stratégie d'investissement globale qui tienne compte rigoureusement des besoins du SCC en matière d'infrastructure et des exigences liées à la gestion d'une population de délinquants au profil changeant ainsi que de l'augmentation des coûts de construction et d'entretien. Dans la stratégie d'investissement, on cernera les pressions immédiates et à long terme et on déterminera les ressources additionnelles dont le SCC aura besoin pour exercer un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain sur les délinquants qui sont incarcérés dans ses établissements et assurer la surveillance efficace des délinquants dans la collectivité.

#### ***Stratégie 4 : Améliorer la gestion des besoins en matière d'infrastructure et se pencher sur la question de la vétusté des établissements***

- *Sondage transversal auprès du personnel* : À la fin de la période de référence, on fera un sondage auprès d'un échantillon représentatif du personnel opérationnel ainsi que du personnel régional et de l'administration centrale pour évaluer les progrès et déterminer dans quels domaines il pourrait y avoir des améliorations.
  - *Nouveaux produits, outils et services* : Élaborer ces produits selon la stratégie et le plan d'action.
  - *Cadre stratégique et plan d'action* : Élaborer ces documents et les mettre en application en fonction des résultats des consultations.
- Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

La responsabilité de renforcer la capacité de communications internes efficaces est partagée entre les gestionnaires de tous les niveaux, les employés et les spécialistes des communications et de l'information de l'ensemble de l'organisation. Elle constituera une priorité de gestion durant la période de référence. Même si le commissaire assume un rôle de leadership, les gestionnaires jouent un rôle clé dans les communications ascendantes et descendantes, et ils ont la responsabilité de tenir compte des préoccupations des employés et de veiller à ce que le personnel reçoive un flot régulier d'information.

Pour faire des progrès vers l'atteinte de ces objectifs, on s'appuiera sur les commentaires reçus dans le cadre des consultations nationales et régionales effectuées durant l'hiver 2006, qui aideront à élaborer un cadre stratégique et un plan d'action, ainsi que des produits, services et outils permettant d'améliorer la capacité de communications internes du Service.

#### ***Stratégie 3 : Améliorer les communications internes***

- Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :
- *Unité des valeurs et de l'éthique* : Regrouper des programmes existants, comme la Divulgateur interne, et donner des orientations stratégiques afin d'assurer la cohérence du programme d'éthique au sein du SCC.
  - *Programme national de valeurs et d'éthique* : Mettre en œuvre ce programme et recueillir des données de référence qui serviront à établir des objectifs pour l'amélioration du programme.
  - *Système national de gestion informelle des conflits (SGIC)* : Elaborer et mettre en œuvre le système.
  - *Renforcement de la fonction de vérification indépendante* : Renforcer l'indépendance et l'efficacité du comité de vérification en augmentant le nombre de membres de l'extérieur.

Le SCC est résolu à renforcer le programme de valeurs et d'éthique afin qu'il soit bien adapté à la nature du milieu correctionnel, qu'il soit en accord avec le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique et qu'il favorise la création d'un milieu de travail reposant davantage sur les valeurs. Cette stratégie vise à élaborer et à mettre en œuvre des plans intégrés qui miseront sur les programmes existants et feront en sorte que les valeurs et l'éthique soient plus pleinement intégrées aux processus décisionnels et comprises par les employés de tous les niveaux.

## **Stratégie 2 : Améliorer le programme de valeurs et d'éthique ainsi que les résultats dans ce domaine**

- Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :
- *Gestion de la relève* : Elaborer un cadre global de gestion de la relève à l'intention des gestionnaires des opérations.
  - *Responsabilités opérationnelles* : Clarifier et renforcer les rôles et les responsabilités des gestionnaires de l'administration centrale (fonctionnels) et des gestionnaires régionaux (hiérarchiques).
  - *Évaluation des programmes* : Établir les rôles et les responsabilités des spécialistes de l'évaluation et des gestionnaires de programmes dans l'évaluation des programmes.

Cette stratégie favorisera le travail d'équipe fondé sur une bonne compréhension des rôles et des responsabilités de chacun au sein de l'organisation. En définissant clairement les rôles et les responsabilités, on renforce aussi la responsabilisation à l'égard des résultats, on augmente la transparence et on prévient les problèmes d'ambiguïté et de chevauchements entre les diverses divisions de l'organisation, favorisant ainsi une plus grande efficacité.

## **Stratégie 1 : Clarifier les rôles et les responsabilités**

prise de décisions fondées sur les valeurs de la fonction publique, la qualité et la rentabilité. On a élaboré quatre stratégies pour atteindre cette priorité stratégique :



Pour instaurer de solides pratiques de gestion dans l'ensemble de l'organisation, le SCC veillera tout spécialement à bien définir les rôles et les responsabilités, à améliorer les communications internes, à maintenir le travail d'équipe avec les autres organismes et les autres disciplines, et à utiliser des approches de gestion transparentes, qui favorisent la

## 2.7.4 Stratégies et plans

Cette année, le SCC établira des indicateurs et des repères pour mesurer les progrès réalisés dans les domaines des valeurs et de l'éthique et des communications internes. Ces deux domaines prioritaires sont évidemment interreliés lorsqu'il s'agit d'atteindre des résultats positifs.

⇒ Augmentation de la contribution à la sécurité publique dans des domaines prioritaires, mesurée par :

- l'atteinte des résultats opérationnels escomptés dans les domaines prioritaires, tels que définis dans les sections précédentes;
- les améliorations dans les pratiques de gestion, telles que constatées dans les évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion effectuées par le Secrétariat du Conseil du Trésor et dans les réponses aux sondages effectués auprès des employés.

### ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT

Le SCC visera à atteindre le résultat clé suivant :

Si le SCC veut, au cours des prochaines années, atteindre les résultats correctionnels dans les domaines prioritaires dont il est question dans les sections précédentes, il devra avoir recours aux pratiques de gestion les plus rigoureuses. La prestation efficace des services et les bonnes pratiques de gestion vont de pair. Dans le contexte plus global du Cadre de responsabilisation de gestion, le SCC poursuivra donc ses efforts dans le but d'améliorer les pratiques de gestion.

## 2.7.3 Résultats prévus en matière de sécurité publique

Le SCC est l'un des plus importants gardiens de biens immobiliers du gouvernement fédéral. La plupart de ses établissements n'ont pas fait l'objet de renouvelations cycliques ou de remplacements majeurs de l'infrastructure au cours de leur cycle de vie. En conséquence, ils ont dû fonctionner à leur capacité initiale ou au-delà de leur capacité initiale, imposant ainsi de plus fortes contraintes aux immeubles et à l'infrastructure limitant l'entretien programmé et courant. Il faudra procéder à des réparations et à des investissements majeurs pour renouveler l'ensemble des immobilisations si l'on veut créer des milieux sûrs et sains qui répondent aux besoins de plus en plus importants d'une population de délinquants qui présente un nouveau profil. Le SCC améliore actuellement sa stratégie de logement ainsi que le plan d'immobilisations à long terme correspondant afin de pouvoir répondre aux nouveaux besoins et se conformer aux exigences de la politique du Conseil du Trésor sur les biens immobiliers, qui prévoit la présentation d'un plan d'investissement à long terme.

## 2.7 Programme de gestion du SCC

### 2.7.1 Introduction

**Priorité**  
**Renforcer nos**  
**pratiques de**  
**gestion**

En tant que participant actif au programme de gestion et de responsabilisation du gouvernement du Canada, le SCC s'efforce de renforcer ses pratiques de gestion afin de renforcer la responsabilisation, d'augmenter la transparence, d'améliorer les services et les résultats, et de respecter les valeurs de la fonction publique. Étant donné la nature complexe et particulière du milieu correctionnel qui est en évolution, il est essentiel d'évaluer rigoureusement les répercussions sur la sécurité publique de toutes les initiatives.

### 2.7.2 Les défis

Le SCC compte environ 16 000 employés. Ses activités se déroulent 365 jours par année et 24 heures par jour, et il dispose d'un budget d'environ 1,7 milliard de dollars. Le SCC est présent dans toutes les régions du pays et son effectif provient de nombreuses disciplines.

Dans ce contexte, il est essentiel d'intégrer l'analyse des ressources humaines et des activités aux priorités existantes et aux processus de planification. Le SCC continuera d'améliorer son processus de planification intégrée des activités afin d'en accroître la transparence et la responsabilité, et pour faire en sorte que la planification des activités, la planification stratégique, la gestion des ressources et le suivi du rendement soient toujours bien intégrés. De plus, les mécanismes de surveillance du rendement aux niveaux individuel et organisationnel sont en train d'être orientés vers l'atteinte des résultats énoncés dans le présent document.

Afin de réussir à intégrer la notion de transparence et de responsabilisation aux niveaux individuel et organisationnel, il sera essentiel de clarifier les rôles et les responsabilités dans l'ensemble de l'organisation et de mettre en place, aux niveaux national, régional et local, des modèles de gouvernance plus solides s'appliquant aux diverses disciplines. Ces mesures permettront d'améliorer l'élaboration des politiques et l'exécution des programmes, et d'assurer une plus grande cohérence dans l'atteinte de résultats correctionnels au Canada.

Pour améliorer ses pratiques et activités de gestion, le SCC favorisera en priorité la création d'une culture organisationnelle qui permet d'intégrer les valeurs et l'éthique dans tous les processus décisionnels et qui a recours plus fréquemment à la résolution informelle des conflits. Cet effort contribuera à éclairer la prise de décisions, à diminuer le coût de résolution des conflits et à augmenter la confiance au sein de l'organisation, en accord avec les objectifs globaux du gouvernement fédéral.

Amener les employés à instaurer une culture des communications internes efficaces dans le milieu de travail est une composante importante du programme de gestion du SCC. Les efforts dans ce domaine doivent être bilatéraux; il sera donc essentiel d'écouter les idées, les préoccupations et les suggestions des employés à propos de l'atteinte des résultats.

## 2.6.6 Ressources

Le tableau présenté ci-après fait état des ressources associées au volet de la Stratégie qui est financé et qui est destiné à accroître la capacité du SCC de répondre aux besoins des délinquants en matière de santé mentale.

Ressources financières associées à la stratégie (en millions de dollars)	Stratégie			TOTAL
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
	0,4	0,4	0,4	Dossier d'analyse et planification
	0,0	0,0	0,0	Collaboration horizontale
	8,6	6,5	6,5	Mettre en œuvre l'initiative de santé mentale dans la collectivité
	9,0	6,9	6,9	

Nota : Les ressources indiquées sont affectées à ces plans précis et ne représentent qu'une petite proportion des ressources destinées à appuyer les activités permanentes visant à répondre aux besoins des délinquants en matière de santé mentale (voir la section 2.8).



dans le système de santé mentale communautaire au moment approprié sans cesser de recevoir des soins.

Les fonds seront utilisés dans les domaines suivants : planification de la mise en liberté, soins transitionnels, personnel spécialisé en santé mentale travaillant dans des bureaux de libération conditionnelle pour offrir du soutien aux délinquants atteints de troubles mentaux résidant dans des centres correctionnels communautaires (CCC) et des établissements résidentiels communautaires (ERC), formation annuelle en santé mentale à l'intention du personnel de bureaux de libération conditionnelle, de CCC et d'ERC, et prestation de services spécialisés tels que des services psychiatriques et psychologiques.

Le plan prévu pour appuyer l'initiative de santé mentale dans la collectivité est le suivant :

➤ *Initiative de santé mentale dans la collectivité* – Continuer à mettre en œuvre le volet « santé mentale dans la collectivité » de la Stratégie.

## 2.6.5 Mesurer les progrès

Le tableau présenté ci-après fait état des stratégies ainsi que des plans et des étapes connexes qui contribueront à accroître la capacité du SCC de répondre aux besoins des délinquants en matière de santé mentale.

PLANS	ÉTAPES POUR L'EXERCICE 2006-2007
<p>Dossier d'analyse et planification</p> <p>Collaboration horizontale</p> <p>Mise en œuvre de la Stratégie en matière de santé mentale</p>	<p>Stratégie 1 : Mettre en œuvre un processus de dépistage et d'évaluation cliniques à l'admission</p> <p>Stratégie 2 : Offrir des soins de santé mentale primaires dans tous les établissements du SCC</p> <p>Stratégie 3 : Créer des unités de soins de santé mentale intermédiaires dans certains établissements pour hommes</p> <p>Stratégie 4 : Appliquer des normes et approches uniformes dans les centres de traitement psychiatrique du SCC</p> <p>Stratégie 5 : Assurer une coordination et un leadership dans la prestation et l'élaboration de services de santé mentale</p>
	En cours
	En cours
	En cours
	Sur réception du financement
Stratégie 6 : Mettre en œuvre l'initiative de santé mentale dans la collectivité	
<p>Initiative de santé mentale dans la collectivité</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre la dernière main au plan d'évaluation et à la stratégie d'évaluation pour mettre en œuvre le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) approuvé (septembre 2006)</li> <li>• Entreprendre la phase initiale de la formation nationale sur l'initiative de santé mentale dans la collectivité (mars 2007)</li> <li>• Doter 90 % des nouveaux postes dans les unités opérationnelles (mars 2007)</li> </ul>	

**Stratégie 2 : Offrir des soins de santé mentale primaires dans tous les établissements du SCC (non financé)**

Cette stratégie permettra d'assurer la présence de professionnels de la santé mentale capables d'offrir des soins de santé mentale primaires dans les établissements correctionnels ordinaires (traitement, services psychologiques, intervention d'urgence, etc.).

**Stratégie 3 : Créer des unités de soins de santé mentale intermédiaires dans certains établissements pour hommes (non financé)**

Cette stratégie permettra d'offrir un soutien quotidien aux délinquants atteints de troubles de santé mentale dans les établissements ordinaires.

**Stratégie 4 : Appliquer des normes et approches uniformes dans les centres de traitement psychiatrique du SCC (non financé)**

Cette stratégie permettra de veiller à ce que les critères d'admission, les interventions cliniques, le nombre de membres du personnel clinique par rapport au nombre de patients et les modèles de sécurité adaptée soient uniformes dans tous les centres de traitement psychiatrique du SCC.

**Stratégie 5 : Assurer une coordination et un leadership dans la prestation et l'élaboration de services de santé mentale (non financé)**

Cette stratégie permettra d'assurer un leadership dans la prestation efficiente et l'amélioration constante de services de santé mentale efficaces et de grande qualité destinés aux délinquants à l'aide des mesures suivantes : partenariats permettant d'améliorer les résultats et d'exercer un leadership fédéral; développement des connaissances pour appuyer la planification et l'amélioration fondées sur des preuves; nouvelles méthodes et technologies; gouvernance, normes et mesures de responsabilisation; formation appropriée du personnel.

Les plans prévus pour appuyer ces cinq volets non financés de la Stratégie sont les suivants :

- *Dossier d'analyse et planification* – Poursuivre les activités d'analyse et de planification pour ces volets de la Stratégie.
- *Collaboration horizontale* – Travailler en collaboration avec d'autres ministères et organismes pour mettre en œuvre la Stratégie en matière de santé mentale.
- *Mise en œuvre de la Stratégie en matière de santé mentale* – Mettre en œuvre les autres volets de la Stratégie en fonction de la disponibilité des fonds.

**Stratégie 6 : Mettre en œuvre l'initiative de santé mentale dans la collectivité (financé)**

Cette initiative permettra de veiller à ce que les délinquants qui ont besoin de services de santé mentale soient préparés de la meilleure façon possible à leur réinsertion sociale, continuent à recevoir le soutien dont ils ont besoin après leur libération, et soient intégrés



<sup>47</sup> À court terme, le SCC devra communiquer les résultats en s'appuyant sur l'état de santé mentale des délinquants à l'admission. À plus long terme, le SCC s'efforcera d'améliorer sa capacité de communiquer les résultats correctionnels en se fondant sur l'état de santé mentale des délinquants avant leur mise en liberté dans la collectivité.

Ce processus permettra de soumettre tous les délinquants à des tests de dépistage appropriés au moment de leur admission pour déterminer s'ils ont des problèmes de santé mentale et, le cas échéant, connaître la nature de leurs problèmes. Les délinquants atteints de troubles mentaux seront évalués et diagnostiqués rapidement, et les résultats seront intégrés aux plans de traitement individuel et aux stratégies d'intervention.

### *L'admission (non financée)*

#### *Stratégie 1 : Mettre en œuvre un processus de dépistage et d'évaluation cliniques à*

Le SCC doit offrir un éventail complet d'interventions pour répondre aux besoins nombreux et diversifiés des délinquants en matière de santé mentale. Il a élaboré une vaste Stratégie en matière de santé mentale comportant six volets, qu'il est en train de mettre en œuvre. Le SCC a déjà obtenu les fonds nécessaires pour le volet « santé mentale dans la collectivité » de la Stratégie pour les quatre prochaines années. En collaboration avec les autres ministères fédéraux, le SCC s'efforcera de trouver des fonds pour les cinq autres volets. Tous les volets de la Stratégie sont décrits de façon plus détaillée dans les paragraphes qui suivent, en commençant par les volets non financés.

## 2.6.4 Stratégies et plans

Pour obtenir ce résultat, le SCC doit offrir en temps opportun des interventions et des services plus efficaces aux délinquants atteints de troubles mentaux dans les établissements et dans la collectivité, et accroître sa capacité de soutien dans la

- ⇒ Amélioration des résultats correctionnels des délinquants sous responsabilité fédérale atteints de troubles mentaux, mesurée par :
- une réduction de la proportion de révolutions de la liberté conditionnelle, avec ou sans nouvelle condamnation ou accusation, chez les délinquants sous responsabilité fédérale atteints de troubles mentaux, pendant qu'ils sont sous la surveillance du SCC;
  - une réduction de la proportion de délinquants sous responsabilité fédérale atteints de troubles mentaux, pris de nouveau en charge par le SCC dans les deux ans suivant l'expiration de leur peine;
  - une réduction de la proportion de délinquants sous responsabilité fédérale atteints de troubles mentaux, condamnés pour avoir commis une infraction dans les cinq ans suivant l'expiration de leur peine.

### ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT<sup>47</sup>

délinquants atteints de troubles mentaux va en augmentant. Comme nous l'avons déjà mentionné, plus d'un délinquant sur dix et d'une délinquante sur quatre présentent des troubles de santé mentale au moment de leur admission, et la proportion de délinquants et délinquantes atteints de problèmes de santé mentale a augmenté depuis 1997 (de 71 % et de 100 % respectivement)<sup>46</sup>.

Le SCC fait face à plusieurs défis pour optimiser la qualité des soins de santé mentale offerts aux délinquants et s'assurer de répondre à leurs besoins en établissement et dans la collectivité.

En voici quelques exemples : les coûts croissants des soins de santé mentale; la nécessité de mettre en place un processus plus complet de dépistage et d'évaluation des problèmes de santé mentale chez les délinquants; la nécessité d'accroître la capacité d'offrir des soins de santé mentale primaires et intermédiaires aux délinquants; la nécessité d'offrir au personnel une formation particulière en matière de santé mentale. Les centres de soins de santé mentale doivent avoir des normes et des approches uniformes. Il faut, par exemple, rénover certaines installations, établir des critères uniformes d'admission et de départ du centre de soins, adopter des interventions uniformes, élaborer un modèle amélioré en uniforme de dotation en personnel clinique et adopter une approche spécialisée en matière de sécurité. Le SCC devra aussi mettre en place des structures de soutien dans les collectivités pour accroître le potentiel de réinsertion sociale des délinquants atteints de troubles mentaux.

## 2.6.3 Résultats prévus en matière de sécurité publique

L'une des difficultés que le SCC doit surmonter lorsqu'il s'agit d'établir des indicateurs de rendement est le manque de données recueillies systématiquement sur les délinquants atteints de troubles mentaux. À l'heure actuelle, les seules données détaillées dont on dispose sont celles qui sont recueillies à la réception, lors de l'évaluation initiale. Le SCC a l'intention d'accroître sa capacité de recueillir des données et de surveiller les résultats dans ce domaine au cours des années à venir, en mettant d'abord l'accent sur l'incidence de la nouvelle initiative de santé mentale dans la collectivité, qu'il est en train de mettre en place.

Le SCC visera à atteindre le résultat clé suivant :

**Priorité**

**La capacité accrue de  
répondre aux besoins en  
santé mentale des  
délinquants**

La prestation d'un continuum approprié de soins, depuis l'évaluation initiale jusqu'à l'expiration du mandat, en vue de répondre aux besoins des délinquants atteints de troubles mentaux est non seulement nécessaire pour des raisons légales et humanitaires, mais elle est aussi essentielle pour aider les délinquants à participer à des programmes correctionnels et à en tirer profit, contribuant ainsi aux efforts de réadaptation. Pour accroître la capacité du SCC de fournir des services de santé mentale, nous devons aussi renforcer nos partenariats et en créer de nouveaux avec d'autres secteurs de compétence.

Les besoins des délinquants de sexe masculin qui doivent être hospitalisés sont satisfaits principalement par les cinq centres de traitement psychiatrique régionaux. Les délinquantes atteintes de problèmes de santé mentale importants sont hébergées dans de petites unités des cinq établissements pour femmes; ces unités sont dotées d'un plus grand nombre d'employés qui peuvent leur fournir des services thérapeutiques. De plus, le Centre psychiatrique régional de la région des Prairies et l'Institut Philippe-Pinel au Québec possèdent des unités destinées au traitement intensif des délinquantes. Dans les établissements ordinaires, les psychologues, les infirmières et infirmiers en santé mentale, et les autres intervenants peuvent seulement offrir un soutien limité en santé mentale en raison des contraintes associées aux ressources actuelles.

Les troubles mentaux importants sont associés à d'autres problèmes, comme le manque de possibilités de logement et d'emploi stables dans la collectivité, ce qui augmente le risque de récidive. Les délinquants atteints de troubles mentaux présentent souvent un risque plus élevé d'être arrêtés et incarcérés à répétition, surtout au cours des premiers mois suivant leur libération. Ils sont aussi plus enclins à négliger leur traitement et à violer les conditions de leur libération conditionnelle<sup>44</sup>. Des recherches ont montré que la prestation de services de transition aux délinquants atteints de troubles mentaux est essentielle à leur réinsertion sociale<sup>45</sup>. L'un des plus grands défis que doit relever le SCC consiste à accroître les chances de réinsertion sociale de ces délinquants en leur offrant les services de soutien dont ils ont besoin.

## 2.6.2 Les défis

Les problèmes de santé mentale sont jusqu'à trois fois plus fréquents parmi les délinquants que parmi les membres de la population générale, et le nombre de

<sup>45</sup> Faenza, M. « Statement of the Criminalization of Mental Illness », *National Health Association News* vol. 68, n° 2, septembre 2004.

<sup>44</sup> Lurigio, A. J, et al. « The effects of Serious Mental Illness of Offender Re-entry », *Federal Probation*



## 2.5.6. Ressources

Le tableau présenté ci-après fait état des ressources associées à chacune des stratégies destinées à accroître la capacité du SCC d'offrir une gamme d'interventions adaptées aux besoins culturels des délinquants des Premières Nations, des délinquants métis et des délinquants inuits.

Stratégie	Ressources financières associées à la stratégie (en millions de dollars)		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Elaborer et mettre en œuvre des interventions adaptées à la culture des Autochtones	5,3	5,3	5,3
S'attaquer aux obstacles systémiques internes et accroître la compétence culturelle du SCC	0,3	0,3	0,3
Améliorer le continuum de soins destinés aux délinquants autochtones	0,3	0,1	0,0
Accroître la collaboration	0,3	0,3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>6,2</b>	<b>6,0</b>	<b>5,9</b>

Nota : Les ressources indiquées sont affectées à ces plans précis et ne représentent qu'une petite proportion des ressources destinées à appuyer les activités permanentes axées sur les délinquants autochtones (voir la section 2.8).

Interventions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une unité de sentiers autochtones à l'établissement d'Edmonton pour femmes (août 2006)</li> <li>• Tenir des réunions nationales des Aînés au Pavillon de ressourcement Okimaw Ohci pour examiner les problèmes systémiques ayant une incidence sur les délinquantes autochtones (décembre 2006)</li> <li>• Analyser les possibilités d'un accord d'échange de services avec le Manitoba aux fins de l'hébergement de délinquantes autochtones (mars 2007)</li> <li>• Travailler à l'élaboration d'un programme d'aide structurée pour les délinquantes purgeant des peines d'emprisonnement à perpétuité ou de longue durée au cours des exercices suivants</li> <li>• Travailler à l'évaluation de divers scénarios en vue de créer un établissement résidentiel communautaire pour les délinquantes autochtones en Alberta au cours des exercices suivants</li> </ul>
Connaissances	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser les recherches effectuées sur les besoins des délinquantes autochtones afin de trouver des initiatives permettant de régler certains problèmes liés à la réinsertion sociale, à la santé, à l'emploi et à la toxicomanie (janvier 2007)</li> </ul>
<b>Stratégie 4 : Accroître la collaboration</b>	
Collaboration interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un cadre intégré de planification, d'établissement de rapports et de responsabilisation pour les activités qui concernent les Autochtones au SCC (septembre 2006)</li> </ul>
Collaboration horizontale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En collaboration avec Affaires Indiennes et du Nord Canada et Sécurité publique Canada, élaborer et mettre en œuvre une stratégie interministérielle d'engagement à l'égard des questions ayant une incidence sur les délinquants autochtones (décembre 2006)</li> </ul>
Participation des collectivités autochtones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre la stratégie d'engagement des collectivités autochtones et des organismes qui représentent les Premières Nations, les Métis et les Inuits (mars 2007)</li> </ul>



## 2.5.5. Mesurer les progrès

Le tableau présenté ci-après fait état des stratégies ainsi que des plans et des étapes connexes qui contribueront à accroître la capacité du SCC d'offrir des interventions efficaces aux délinquants des Premières Nations, aux délinquants métis et aux délinquants inuits.

PLAN		ÉTAPES POUR L'EXERCICE 2006-2007	
Stratégie 1 : Élaborer et mettre en œuvre des interventions adaptées à la culture des Autochtones			
Programmes correctionnels pour Autochtones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Former des agents de programmes pour offrir d'autres programmes pour Autochtones dans des établissements désignés de chaque région (mars 2007)</li></ul>	Gestion de la population	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en place des unités de sentiers autochtones dans trois établissements pour hommes et un établissement pour femmes (mars 2007)</li><li>• Achever la mise en œuvre du plan d'action relatif aux pavillons de ressourcement (mars 2007)</li><li>• Élaborer une stratégie des services correctionnels dans le Nord à l'intention des délinquants du Nord/inuits dans les territoires et les provinces (décembre 2006)</li></ul>
Réinsertion sociale des délinquants autochtones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Par l'intermédiaire des agents de développement auprès de la collectivité autochtone, augmenter le nombre de plans de libération établis en vertu de l'article 84 dans tout le pays (mars 2007)</li><li>• Par l'intermédiaire des services de liaison avec la collectivité, augmenter le nombre d'initiatives de réinsertion sociale en milieu urbain pour les délinquants autochtones (mars 2007)</li></ul>	Stratégie 2 : S'attaquer aux obstacles systémiques internes et accroître la compétence culturelle du SCC	
Obstacles systémiques	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer et appliquer un mécanisme intégré de surveillance pour évaluer l'incidence des changements de politique sur les délinquants autochtones (mars 2007)</li></ul>	Représentation des Autochtones au sein du personnel	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer une stratégie intégrée de gestion des ressources humaines pour augmenter le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste des employés autochtones (septembre 2006)</li></ul>
Compétence culturelle du SCC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Offrir des séances de formation et de sensibilisation à tous les responsables de l'élaboration des politiques du SCC à propos de l'incidence des politiques sur les délinquants autochtones (décembre 2006)</li></ul>	Stratégie 3 : Améliorer le continuum de soins destinés aux délinquants autochtones	
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en œuvre de façon complète l'Échelle de réévaluation du niveau de sécurité pour les délinquantes, adaptée aux femmes et à la culture autochtone (septembre 2006)</li><li>• Travailler à l'élaboration d'un outil statistique d'évaluation des risques dynamiques, adapté aux délinquantes autochtones, qui permet de cibler les domaines qui nécessiteront des changements au cours des exercices suivants</li></ul>	Programmes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en place le programme Cercles de changement à l'Établissement d'Edmonton pour femmes (septembre 2006)</li><li>• Élaborer un programme de prévention des rechutes pour les Autochtones (mars 2007)</li><li>• Travailler à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un programme révisé d'Esprit du guerrier pour y inclure des volets sur la lutte contre la toxicomanie et la gestion des gangs au cours des exercices suivants</li></ul>

- *Participation des collectivités autochtones* – Encourager les collectivités autochtones à élaborer et à mettre en œuvre de nouveaux programmes et de nouvelles approches qui contribueront à la sécurité et au bien-être des collectivités.
  - *Collaboration horizontale* – Comblent les lacunes observées au chapitre de la capacité de collaboration externe grâce à une approche mieux coordonnée au sein du portefeuille de la Sécurité publique, avec d'autres ministères et organismes fédéraux et avec d'autres paliers de gouvernement.
  - *Collaboration interne* – Veiller à ce que les mécanismes de planification, d'établissement de rapports et de responsabilisation, à tous les niveaux du SCC, tiennent compte des questions autochtones.
- Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

Cette stratégie vise à améliorer la collaboration horizontale en vue de combler l'écart entre les perspectives d'avenir des délinquants autochtones et celles des délinquants non autochtones, et à aider le SCC à tirer profit des partenariats et des autres possibilités de collaboration avec les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux pour appuyer les délinquants autochtones dans leurs collectivités, y compris les collectivités en milieu urbain.

#### ***Stratégie 4 : Accroître la collaboration***

- *Connaissances* – Acquérir des connaissances sur les délinquantes autochtones et les approches correctionnelles efficaces pour cette population particulière.
  - *Interventions* – Élaborer et mettre en œuvre des interventions ciblées pour les délinquantes autochtones.
  - *Programmes* – Élaborer et mettre en œuvre des programmes adaptés aux différences culturelles pour les délinquantes autochtones.
  - *Évaluation* – Élaborer et utiliser des outils de classement et d'évaluation des délinquantes autochtones qui tiennent compte des différences culturelles.
- Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

Cette stratégie vise à améliorer les résultats correctionnels des délinquantes autochtones par la mise en œuvre d'initiatives qui permettront d'améliorer le continuum de soins destinés à ces délinquantes.

#### ***Stratégie 3 : Améliorer le continuum de soins destinés aux délinquantes autochtones***

- *Compétence culturelle du SCC* – Accroître la compétence culturelle dans l'ensemble du SCC pour favoriser les activités où l'on prend en considération les différences culturelles.

et le bien-être des collectivités, car il permettra de mieux répondre aux besoins des délinquants autochtones. Les renseignements détaillés concernant le calendrier de mise en œuvre et les ressources requises figureront dans les plans d'action national et régionaux qui seront achevés d'ici le mois de juin 2006.

Quatre stratégies particulières seront mises en œuvre dans le cadre de ce plan stratégique : les trois premières sont des stratégies internes du SCC et la quatrième est une stratégie qui vise à accroître la capacité du SCC d'établir des partenariats et d'aider les collectivités autochtones à renforcer leur capacité d'aider et de soutenir les délinquants autochtones qui retournent dans la collectivité.

### ***Stratégie 1 : Elaborer et mettre en œuvre des interventions adaptées à la culture des Autochtones***

Cette stratégie vise à traiter les facteurs criminogènes propres aux délinquants autochtones grâce à l'adoption et à l'application de mesures, à l'échelle nationale et régionale, fondées sur le modèle du continuum de soins.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

➤ *Programmes correctionnels pour Autochtones* – Améliorer la prestation des programmes correctionnels pour Autochtones pour mieux traiter les facteurs criminogènes propres aux délinquants autochtones.

➤ *Gestion de la population* – Étendre les unités de sentiers autochtones à toutes les régions, dans les établissements pour hommes et pour femmes; achever la mise en œuvre du plan d'action relatif aux pavillons de ressourcement; élaborer une stratégie visant à répondre aux besoins des délinquants du Nord, y compris des Inuits.

➤ *Reinsertion sociale des délinquants autochtones* – Intégrer la participation des collectivités autochtones en milieu urbain au continuum de soins et poursuivre les initiatives de développement communautaire par l'intermédiaire des neuf agents de développement après de la collectivité autochtone;

### ***Stratégie 2 : S'attaquer aux obstacles systémiques internes et accroître la compétence culturelle du SCC***

Cette stratégie vise à accroître la capacité du SCC de répondre aux besoins particuliers des délinquants autochtones en veillant à ce que l'organisation soit plus sensibilisée aux cultures autochtones et plus représentative de ces cultures.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

➤ *Obstacles systémiques* – Assurer une surveillance continue de façon à repérer les obstacles correctionnels systémiques que doivent surmonter les délinquants autochtones.

➤ *Représentation des Autochtones au sein du personnel* – Augmenter le recrutement, la formation et le maintien en poste d'employés autochtones à tous les niveaux de l'organisation.



Le SCC est en train de mettre en œuvre le « Plan stratégique » à l'égard des services correctionnels pour Autochtones qu'il a élaboré. Ce plan contribuera à assurer la sécurité

## 2.5.4 Stratégies et plans

Le SCC rendra compte, dans le Rapport ministériel sur le rendement, de l'efficacité des interventions destinées aux Autochtones et du développement de ses capacités dans ce domaine. Il évaluera notamment le succès des délinquants autochtones ayant bénéficié des programmes pour les Autochtones, des pavillons de ressourcement, des unités des Sentiers autochtones, des accords conclus en vertu de l'article 81, des plans de libération établis en vertu de l'article 84 et d'autres interventions conçues spécialement à leur intention.

- une réduction de l'écart entre la proportion de délinquants autochtones et celle de délinquants non autochtones sous responsabilité fédérale condamnés pour avoir commis une infraction avec ou sans violence dans les cinq ans suivant l'expiration de leur peine;
  - une réduction de l'écart entre la proportion de délinquants autochtones et celle de délinquants non autochtones sous responsabilité fédérale pris de nouveau en charge par le SCC pour avoir commis une infraction avec ou sans violence dans les deux ans suivant l'expiration de leur peine;
  - une réduction de l'écart entre la proportion de délinquants autochtones et celle de délinquants non autochtones sous responsabilité fédérale reconnus coupables ou accusés d'une infraction avec ou sans violence pendant qu'ils sont sous la surveillance du SCC dans la collectivité;
- ⇒ Atténuation de l'écart entre les taux de récidive avec et sans violence des délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones, mesurée par :

### ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT

Le SCC visera à atteindre le résultat clé suivant :

Le SCC a réussi à améliorer les interventions correctionnelles destinées aux délinquants autochtones. Toutefois, malgré les efforts, on observe encore un écart considérable entre les résultats correctionnels des délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones. Étant donné la persistance de cet écart, le SCC devra continuer à accorder la priorité aux efforts visant cette population.

## 2.5.3 Résultats prévus en matière de sécurité publique

population non autochtone. Il faudra élaborer de nouvelles stratégies de gestion de la population pour faire face à cette croissance.

de l'ensemble des délinquantes, soit 24,6 %, et elles représentent 31,9 % des délinquantes incarcérées.

L'atténuation de l'écart entre les taux de récidive des délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones et l'apport de soutien aux délinquants après l'expiration de leur peine constituent l'un des principaux défis que devra relever le SCC. Ce défi est en partie attribuable aux différences observées dans le profil des deux populations. Ainsi, les Autochtones admis dans les établissements fédéraux sont de plus en plus jeunes et plus susceptibles d'être incarcérés pour une infraction avec violence, d'être affiliés à des gangs et de présenter des besoins plus élevés (dans les domaines de la toxicomanie, de la santé, de l'emploi et de l'éducation, par exemple). Bien que les besoins des hommes et des femmes soient en grande partie semblables, il faut tout de même avoir recours à différents types d'interventions pour répondre à ces besoins. En outre, les recherches font ressortir les antécédents, les habitudes criminelles et les besoins uniques des délinquants des Premières Nations – vivant dans les réserves et hors des réserves –, des délinquants métis et des délinquants inuits.

Un autre défi que devra relever le SCC est d'élaborer et de mettre en œuvre complètement chacune des composantes du modèle du continuum de soins (évaluation, intervention, réinsertion sociale et prévention). Il faut mettre l'accent sur le renforcement de la capacité des collectivités d'aider les délinquants autochtones pendant leur période sous surveillance et après la fin de leur peine afin de diminuer les taux de récidive et d'atténuer l'écart entre les résultats correctionnels obtenus par les délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones. L'engagement continu des collectivités autochtones est essentiel au renforcement de cette capacité.

Les premiers résultats montrent que les initiatives mises en œuvre dans le cadre du continuum de soins donnent de bons résultats auprès de la population de délinquants autochtones, dont les niveaux de risque et de besoins initiaux sont plus élevés que ceux des délinquants non autochtones. Ainsi, les résultats préliminaires révèlent que le taux de récidive est moins élevé chez les délinquants autochtones ayant participé au Programme des sentiers autochtones que chez ceux qui n'y ont pas participé. Le défi consiste fondamentalement à étendre à l'ensemble du SCC le genre d'interventions qui donnent des résultats positifs afin de répondre aux besoins particuliers des délinquants autochtones de manière opportune.

Le SCC doit se préparer à la croissance prévue de la population de délinquants autochtones sous responsabilité fédérale et à la modification éventuelle de leur répartition géographique. Si l'on se fie aux prévisions de Statistique Canada jusqu'en 2017<sup>43</sup>, la surreprésentation des délinquants autochtones parmi les délinquants nouvellement condamnés devrait se poursuivre au sein des systèmes correctionnels fédéral et provinciaux-territoriaux, en particulier dans l'Ouest et dans le Nord. Fait important à noter, dans le groupe d'âge des 20 à 29 ans – celui où les risques d'activités criminelles sont le plus élevés –, on prévoit une augmentation de plus de 40 %, ce qui équivaut à plus du quadruple du taux de croissance de 9 % prévu pour le même groupe d'âge de la

<sup>43</sup> *Projections des populations autochtones, Canada, provinces et territoires – 2001 à 2017*, Statistique Canada (numéro de catalogue 91-547-XIF), 2005.



## 2.5 DÉLINQUANTS AUTOCHTONES

### 2.5.1 Introduction

**Priorité**  
**La capacité accrue**  
**d'intervenir efficacement**  
**auprès des délinquants**  
**issus des Premières**  
**Nations et des**  
**délinquants métis et**  
**inuits**

La relation unique que le gouvernement fédéral entretient avec les peuples autochtones est exprimée dans la *Loi constitutionnelle de 1982*. Cette relation est aussi formulée dans la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, qui stipule que le SCC est tenu d'offrir des programmes adaptés aux besoins des délinquants autochtones et d'inciter les peuples autochtones à participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et services correctionnels destinés aux Autochtones. Des dispositions particulières permettent aux collectivités autochtones d'assumer directement la garde (article 81) et la surveillance (article 84) des délinquants autochtones.

En s'inspirant de ce cadre législatif, le SCC a commencé à jeter les bases d'une nouvelle approche à l'égard des services correctionnels pour Autochtones, axée sur le renforcement du rôle des collectivités autochtones au sein des services correctionnels, l'acquisition de connaissances spécialisées et la mise à l'essai de nouveaux programmes. Le modèle du « continuum de soins », adopté en 2003, est une stratégie intégrée qui commence à l'évaluation initiale, puis comporte des cheminements de guérison en établissement (y compris des interventions correctionnelles et des programmes enrichis) et se termine par la réinsertion en toute sécurité des délinquants autochtones dans la collectivité. Le Cercle d'influences, situé au centre du continuum, reflète les conclusions des recherches selon lesquelles la culture, les enseignements et les cérémonies (aspects fondamentaux de l'identité autochtone) constituent des éléments essentiels du processus de guérison<sup>41</sup>.

### 2.5.2 Les défis

Les Autochtones continuent d'être surreprésentés dans le système correctionnel. Ils représentent environ 16,2 % des délinquants qui purgent une peine sous responsabilité fédérale (dans les établissements et la collectivité), mais seulement 2,7 % de la population adulte canadienne<sup>42</sup>. Plus précisément, les délinquants autochtones comptent pour 18,8 % des délinquants incarcérés et 13,1 % des délinquants sous surveillance dans la collectivité. Les délinquantes autochtones représentent une proportion encore plus élevée

<sup>41</sup> Trevelyan, S.D. « A-t-on besoin de programmes destinés particulièrement aux délinquants autochtones? », D. Newhouse et E. Peters, *Des gens d'ici : Les Autochtones en milieu urbain*, Projet de recherche sur les politiques.

<sup>42</sup> Source : SIR, décembre 2005.

## 2.4.6 Ressources

Le tableau présenté ci-après fait état des ressources associées à chacune des stratégies visant à accroître la sécurité des employés et des délinquants dans nos établissements.

Ressources financières associées à la stratégie (en millions de dollars)	Stratégie		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
	0,1	0,1	0,1
Elaborer et appliquer des mesures pour réduire la violence dans nos établissements	0,2	0,2	0,2
Elaborer et appliquer des mesures additionnelles pour réduire la présence de drogues illicites dans nos établissements	2,8	1,5	0,8
Accroître la sécurité du personnel	3,1	1,8	1,1
<b>TOTAL</b>			

Nota : Les ressources indiquées sont affectées à ces plans précis et ne représentent qu'une petite proportion des ressources destinées à appuyer les activités permanentes visant à assurer la sécurité dans nos établissements (voir la section 2.8).

## 2.4.5 Mesurer les progrès

Le tableau présenté ci-après fait état des stratégies ainsi que des plans et des étapes connexes qui contribueront à accroître la sécurité des employés et des délinquants dans nos établissements.

PLAN		ÉTAPES POUR L'EXERCICE 2006-2007	
Stratégie 1 : Élaborer et appliquer des mesures pour réduire la violence dans nos établissements			
Renseignements stratégiques	<ul style="list-style-type: none"><li>Élaborer une stratégie de gestion des gangs plus complète (septembre 2006)</li></ul>		
Stratégie 2 : Élaborer et appliquer des mesures additionnelles pour réduire la présence de drogues illicites dans nos établissements			
Lutte contre le trafic de drogue	<ul style="list-style-type: none"><li>Mettre en œuvre un plan amélioré de lutte contre le trafic de drogue (novembre 2006)</li></ul>		
Plan stratégique	<ul style="list-style-type: none"><li>Élaborer un plan stratégique (novembre 2006)</li><li>Commencer la mise en œuvre du plan stratégique (décembre 2006)</li></ul>		
Stratégie 3 : Accroître la sécurité du personnel			
Rôles et responsabilités du personnel de première ligne	<ul style="list-style-type: none"><li>Commencer à appliquer les décisions découlant de l'étude sur le déploiement des CX (octobre 2006)</li></ul>		
Comportement violent	<ul style="list-style-type: none"><li>Consulter le syndicat à propos de la définition des voies de fait contre le personnel, des stratégies de signalement des incidents, et d'une approche cohérente pour composer avec les comportements inacceptables (terminé en juin 2006)</li><li>Mettre en œuvre le nouveau cadre (août 2006)</li><li>Établir des stratégies de communication des résultats en fonction des nouvelles définitions dans le RPP de 2007-2008 (mars 2007)</li></ul>		
Sécurité du personnel	<ul style="list-style-type: none"><li>Acquérir et distribuer des vestes de protection contre les armes tranchantes (à compter de 2006-2007, sur une période de deux ans)</li><li>Élaborer des modules de formation spécialisée sur les gangs et les mesures de sécurité, et donner les cours aux agents de correction (le premier module sera offert au cours de l'exercice 2006-2007)</li><li>Évaluer l'accès aux aérosols capsiques et aux armes à feu (septembre 2006) et appliquer les recommandations (décembre 2006)</li></ul>		

que présentent les délinquants et contribuera à leur fournir un milieu plus sûr favorable à leur réadaptation.

Le plan prévu pour appuyer cette stratégie est le suivant :

- *Renseignements stratégiques* – Améliorer la capacité de gestion des renseignements stratégiques afin d'atténuer les risques relatifs à la sécurité dans les établissements.

## **Stratégie 2 : *Elaborer et appliquer des mesures additionnelles pour réduire la présence de drogues illicites dans nos établissements***

Comme nous l'avons déjà dit, la disponibilité et la consommation de drogues illicites ne sont pas compatibles avec un environnement sécuritaire et une réinsertion sociale sûre et réussie. Cette stratégie vise à mettre un frein à l'offre, à la consommation et aux répercussions des drogues dans les établissements.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

- *Lutte contre le trafic de drogue* – Mettre en œuvre un programme amélioré de lutte contre le trafic de drogue, en fonction de l'expérience acquise jusqu'ici et des recommandations issues de la vérification interne du programme de lutte contre le trafic de drogue.
- *Plan stratégique* – Elaborer et mettre en œuvre un plan stratégique pour réduire la quantité de drogues dans les établissements, reconnaissant qu'il faudra faire des efforts dans les domaines de la prévention, du traitement, de la répression et de la réduction des méfaits.

## **Stratégie 3 : *Accroître la sécurité du personnel***

Cette stratégie vise à assurer la sécurité du personnel et nécessitera des ajustements continus à la sécurité et aux interventions pour tenir compte de l'évolution du profil des délinquants.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

- *Rôles et responsabilités du personnel de première ligne* – Mettre en œuvre des stratégies s'assurer que les rôles et responsabilités sont cohérents et que tous les gestionnaires et les employés de première ligne les comprennent bien.
- *Comportement violent* – Travailler en collaboration avec les représentants syndicaux afin de signaler tous les comportements violents à l'égard du personnel. Elaborer et mettre en place une approche plus cohérente pour composer avec les comportements inacceptables dans les établissements.

- *Sécurité du personnel* – Augmenter les mesures de sécurité, par exemple en fournissant du matériel de protection et en offrant des cours de formation spécialisée aux agents de correction (p. ex. identification et gestion des membres de gang), et réexaminer certaines mesures comme l'accès aux aérosols capsiques et aux armes à feu.



La population de plus en plus complexe de délinquants présente de nouveaux défis qui nécessitent une amélioration importante de la capacité du SCC en matière de renseignements de sécurité. Cette capacité accrue permettra au SCC d'atténuer les risques

### établissements

## Stratégie 1 : *Elaborer et appliquer des mesures pour réduire la violence dans nos*

plus particulière :

Pour obtenir ces résultats, le SCC devra adopter de nouvelles stratégies améliorées pour protéger le personnel et les délinquants, ce qui lui permettra aussi de créer un meilleur climat et de meilleures conditions pour favoriser les changements de comportement chez les délinquants et leur réadaptation. Les trois stratégies suivantes sont proposées de façon

## 2.4.4 Stratégies et plans

⇒ Réduction de la quantité de drogues illicites dans les établissements, mesurée par une réduction du pourcentage de délinquants dont les résultats d'analyses d'urine aléatoires sont positifs.

**ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT**

À l'appui de ces engagements, le SCC doit aussi continuer de travailler vigoureusement à la création d'un milieu sans drogue et à l'atteinte du résultat clé suivant :

⇒ Réduction des comportements irrespectueux et agressifs dans les établissements, mesurée par :

- une réduction du taux de blessures infligées aux employés et aux délinquants par
- une réduction du taux de voies de fait sur le personnel et sur d'autres délinquants;

**ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT**

Le SCC travaillera donc à atteindre le résultat clé suivant :

Àfin de contribuer au développement d'une culture de respect entre les délinquants et les employés, le SCC devra également continuer à travailler en collaboration avec les représentants syndicaux sur la question des voies de fait contre le personnel. En même temps, les délinquants doivent bénéficier d'un milieu sûr et propice à leur réadaptation. Le SCC doit s'efforcer de réduire la violence dirigée contre le personnel ou les délinquants, sous toutes ses formes, qu'elle soit la cause de blessures majeures ou de blessures mineures.



difficultés d'adaptation au milieu carcéral, ayant des comportements antisociaux et classés dans la catégorie dite « à sécurité maximale » à l'admission<sup>39</sup>.

Par ailleurs, la proportion élevée de délinquants aux prises avec des problèmes de toxicomanie accroît les risques de violence liée à la drogue dans les établissements. Le SCC a adopté une approche globale pour lutter contre la toxicomanie. Cette approche comprend des mesures de répression, dont voici quelques exemples : fouille discrète de tous les visiteurs qui entrent dans un établissement, à l'aide de moyens comme les détecteurs de métal, les détecteurs ioniques et les chiens détecteurs de drogue; fouille des cellules, des établissements et des aires extérieures; fouille corporelle des délinquants; surveillance régulière des activités des délinquants; analyses d'urine aléatoires. Outre les mesures de répression, l'approche adoptée par le SCC met aussi l'accent sur l'éducation, la prévention, le traitement et la réduction des méfaits. Le SCC continue de chercher des moyens d'améliorer ses pratiques et d'analyser de nouvelles stratégies novatrices.

Le maintien d'un climat de respect dans les établissements est essentiel à la sécurité du personnel et des délinquants. Le comportement des délinquants en établissement doit être assujéti aux mêmes normes sociales que celles qui sont en vigueur dans la collectivité. Si un comportement est inacceptable, il doit toujours être assorti de conséquences. Le SCC se préoccupe de tous les types de comportements irrespectueux, en particulier lorsque la sécurité du personnel ou des délinquants est compromise.

Dans ce contexte, le SCC aura beaucoup à faire pour accroître la sécurité des délinquants et du personnel tout en respectant ses objectifs de matière de réinsertion sociale.

## 2.4.3 Résultats prévus en matière de sécurité publique

Comme nous l'avons déjà dit, le pourcentage d'incidents de sécurité graves en établissement est demeuré relativement stable au cours des dernières années, sauf en 2004-2005. Il sera difficile d'obtenir les mêmes résultats qu'en 2004-2005, étant donné l'évolution du profil des délinquants et les données préliminaires de l'exercice 2005-2006.

Le SCC s'engage néanmoins à atteindre le résultat clé suivant :

### ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT<sup>40</sup>

⇒ Réduction de la violence dans les établissements, mesurée par une réduction du taux d'incidents de sécurité graves.

<sup>39</sup> L'approche employée par le SCC à des fins de suivi du rendement est décrite dans le premier engagement en matière de résultat, à la section 2.3.3, et est celle qui s'applique dans l'ensemble du présent document.

<sup>40</sup> La méthode de contrôle du rendement utilisée par le SCC a été décrite au premier Engagement en matière de résultat, à la page 32 de la section 2.3.3, et a été adoptée dans tout le document.

## 2.4 Établissements sûrs et sécuritaires

### 2.4.1 Introduction

**Priorité**  
**La sécurité accrue du**  
**personnel et des**  
**délinquants dans nos**  
**établissements**

L'une des responsabilités fondamentales du SCC est de veiller à ce que ses établissements soient sécuritaires pour le personnel et les délinquants. La violence et les drogues illégales ne sont pas tolérées. Les délinquants impliqués dans des incidents violents ou qui sont en possession de drogues ou en font la consommation font face à des sanctions disciplinaires ou à des accusations au criminel.

Le SCC a adopté plusieurs mesures pour réduire la violence et la présence de drogues illégales dans ses établissements.

À l'heure actuelle, le SCC surveille les activités illégales des délinquants de façon permanente, y compris celles des délinquants appartenant à des associations criminelles, afin de prévenir les incidents et ainsi améliorer la sécurité. En outre, il travaille à accroître sa capacité de collecte de renseignements de sécurité. Depuis quelques années, le SCC s'engage aussi à créer un environnement sans drogue. La présence de drogues illégales dans les établissements n'est pas compatible avec un environnement sûr et ne favorise pas la réinsertion sociale des délinquants.

Les enquêtes permanentes du personnel de première ligne à propos des comportements agressifs des délinquants, ainsi que l'évolution du profil des délinquants, montrent que le SCC doit faire des efforts supplémentaires pour réduire toutes les formes de violence afin de créer un environnement propice à la maximisation des résultats correctionnels. Un élément essentiel de ces efforts en vue d'accroître la sécurité dans les établissements sera de réduire l'introduction, la consommation et les répercussions des drogues illégales. Pour maintenir la sécurité dans les établissements, les employés ont besoin d'une formation, des outils et du matériel appropriés qui leur permettront d'assurer leur propre sécurité et de venir en aide aux délinquants, tout en exerçant le contrôle nécessaire.

### 2.4.2 Les défis

L'évolution du profil des délinquants a une incidence directe sur la sécurité des établissements. Environ un délinquant de sexe masculin sur six<sup>37</sup>, durant l'évaluation initiale, indique être affilié à un gang, et cette proportion est passée de 12 % à 16 % depuis 1997<sup>38</sup>. On observe une augmentation du nombre de délinquants présentant des

<sup>37</sup> Affiliation à un gang : 25 % chez les délinquants autochtones de sexe masculin, et 9 % chez les délinquantes. Source : SPIC.

<sup>38</sup> Évaluation de la population de délinquants sous responsabilité fédérale : profil et prévisions, Direction de la recherche du SCC, octobre 2005.

## 2.3.6 Ressources

Le tableau présente ci-après fait état des ressources associées à chacune des stratégies visant à favoriser la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

Ressources financières associées à la stratégie (en millions de dollars)	Stratégie		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Améliorer les outils de surveillance et de contrôle des délinquants à risque élevé dans la collectivité	7,9	3,6	3,6
Adapter le processus d'évaluation initiale (à la réception) aux délinquants qui purgent une peine de courte durée	0,2	0,2	0,2
Modifier les approches en matière de gestion des cas et de programmes afin d'offrir en temps opportun des interventions ciblées aux délinquants qui purgent une peine de courte durée	0,4	2,9	2,8
Accroître le rôle des centres correctionnels communautaires (CCC) dans la gestion de la transition des délinquants dans la collectivité	5,0	1,8	1,8
<b>TOTAL</b>	<b>13,5</b>	<b>8,5</b>	<b>8,4</b>

Nota : Les ressources indiquées sont affectées à ces plans précis et ne représentent qu'une petite proportion des ressources destinées à appuyer les activités permanentes visant à assurer la transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité (voir la section 2.8).



Adaptation des programmes communautaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revoir et améliorer le programme Contrepoint offert dans la collectivité aux délinquants qui éprouvent des difficultés de réinsertion (juillet 2007)</li> <li>Travailler à accroître le recours au Programme de suivi dans la collectivité au cours des exercices suivants</li> </ul>
<b>Stratégie 2 : Adapter le processus d'évaluation initiale (à la réception) aux délinquants qui purgent une peine de courte durée</b>	
Évaluation initiale des délinquants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner le processus d'évaluation initiale afin de déterminer quels domaines pourraient être simplifiés ou éliminés (terminé en juin 2006)</li> <li>Mettre à l'essai l'Instrument de définition et d'analyse des facteurs dynamiques du projet d'évaluation initiale des délinquants (décembre 2006)</li> <li>Évaluer la possibilité de centraliser les fonctions d'évaluation initiale et de préparation des cas des délinquants qui purgent une peine de courte durée dans un établissement désigné ou une unité d'un établissement (mars 2007)</li> </ul>
Outil de classement initial par niveau de sécurité pour les délinquantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Version provisoire, guide de codage, base de données (octobre 2006)</li> <li>Achever le plan de mise à l'essai et le plan de formation, y compris la formation des formateurs (décembre 2006)</li> <li>Travailler à la mise en œuvre complète au cours des exercices suivants</li> </ul>
<b>Stratégie 3 : Modifier les approches en matière de gestion des cas et de programmes afin d'offrir en temps opportun des interventions ciblées aux délinquants qui purgent une peine de courte durée</b>	
Interventions ciblées	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offrir, à titre de projets pilotes, les programmes de prévention de la violence et de traitement de la toxicomanie à des délinquants pendant qu'ils sont soumis au processus d'évaluation initiale (mars 2007)</li> <li>Offrir aux agents de libération conditionnelle une formation pour leur permettre d'acquiescer des compétences pour motiver les délinquants récalcitrants et renforcer leurs comportements positifs (mars 2007)</li> <li>Travailler à l'élaboration d'un programme de prévention de la violence d'intensité modérée et à sa mise en œuvre au cours des exercices suivants</li> <li>Travailler à la mise en œuvre d'un programme de suivi en établissement afin d'offrir aux délinquants un continuum de programmes durant les exercices suivants</li> </ul>
Programme de prévention de la violence chez les délinquantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer le programme (décembre 2006)</li> <li>Élaborer la trousse de formation (mars 2007)</li> <li>Travailler à la mise en œuvre du programme au cours des exercices suivants</li> </ul>
<b>Stratégie 4 : Accroître le rôle des centres correctionnels communautaires (CCC) dans la gestion de la transition des délinquants dans la collectivité</b>	
Rôle des CCC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport exhaustif du groupe de travail, contenant des recommandations sur un modèle de prestation de services et des indicateurs de ressources (mars 2007)</li> </ul>

Le plan prévu pour appuyer cette stratégie est le suivant :

➤ *Rôle des CCC* – Elaborer un modèle de prestation de services et évaluer l'infrastructure (indicateurs de ressources) pour augmenter la capacité des CCC de répondre aux besoins des populations difficiles.

## 2.3.5 Mesurer les progrès

Le tableau présenté ci-après fait état des stratégies ainsi que des plans et des étapes connexes qui contribueront à la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

PLANS		ÉTAPES POUR L'EXERCICE 2006-2007	
Stratégie 1 : Améliorer les outils de surveillance et de contrôle des délinquants à risque élevé dans la collectivité			
Surveillance communautaire	<ul style="list-style-type: none"><li>• Évaluer les résultats de l'examen du Centre de cautionnement et de libération conditionnelle de Vancouver<sup>36</sup> (terminé en juin 2006)</li><li>• Examiner les résultats avec le conseil communautaire et élaborer un plan d'action (terminé en juin 2006)</li><li>• Déployer tous les agents de liaison avec les services correctionnels communautaires (octobre 2006)</li><li>• Créer un Centre de cautionnement et de libération conditionnelle dans chaque région (décembre 2006)</li></ul>	Surveillance électronique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Produire les résultats de l'étude de faisabilité (terminé en juin 2006)</li><li>• Elaborer un cadre pour le projet pilote : groupe cible, technologie, cadre stratégique, entente avec la CNLC (terminé en juillet 2006)</li><li>• Mettre en œuvre le projet pilote (septembre 2006)</li><li>• Fournir une évaluation (mars 2007)</li></ul>
Partenariats	<ul style="list-style-type: none"><li>• Approuver de nouvelles normes relatives aux établissements résidentiels communautaires (terminé en avril 2006)</li><li>• Mener des séances de consultation avec les organismes non gouvernementaux sur l'avenir des services correctionnels communautaires (terminé en mai 2006)</li><li>• Présenter le rapport du Comité consultatif de citoyens sur les opérations communautaires pour améliorer la préparation des collectivités (terminé en juillet 2006)</li></ul>	Parcours de l'emploi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Définir des pratiques efficaces et les adopter par l'intermédiaire des nouveaux gestionnaires de l'emploi et de l'employabilité (un dans chacune des cinq régions) (mars 2007)</li><li>• Mettre en œuvre complètement le Programme national d'acquisition de compétences relatives à l'employabilité (mars 2007)</li><li>• Travailler à la mise en œuvre complète et intégrée du parcours de l'emploi durant les exercices suivants</li></ul>
Stratégie d'emploi pour les délinquantes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Achéver l'élaboration de la stratégie et procéder notamment aux consultations (octobre 2006)</li></ul>		

<sup>36</sup> Un Centre de cautionnement et de libération conditionnelle est un endroit où les délinquants doivent se rendre plusieurs fois par semaine pour rencontrer un agent de libération conditionnelle ou d'autres membres du personnel et recevoir des services, du soutien et des ressources.



Cette stratégie consiste à analyser en profondeur le rôle des CCC et leur capacité de s'adapter au nouveau profil des délinquants, en particulier aux délinquants qui présentent des besoins élevés.

#### **Stratégie 4 : Accroître le rôle des centres correctionnels communautaires (CCC) dans la gestion de la transition des délinquants dans la collectivité**

Programme de prévention de la violence chez les délinquantes – Elaborer un programme visant à répondre aux besoins des délinquantes qui ont commis des infractions avec violence ou qui présentent des risques élevés de commettre ce type d'infractions.

Interventions ciblées – Elaborer et mettre en œuvre des programmes et des interventions en fonction du nouveau profil des délinquants, et notamment de la propension à la violence.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

Cette stratégie vise à modifier les pratiques de gestion des cas des délinquants qui purgent des peines de courte durée. Des interventions appropriées effectuées en temps opportun sont essentielles à leur réinsertion sociale en toute sécurité.

#### **Stratégie 3 : Modifier les approches en matière de gestion des cas et de programmes afin d'offrir en temps opportun des interventions ciblées aux délinquants qui purgent une peine de courte durée**

Outils de classement par niveau de sécurité – Poursuivre l'élaboration de l'outil de classement initial par niveau de sécurité qui est fondé sur les caractéristiques particulières des délinquantes.

Évaluation initiale des délinquants – Elaborer et mettre à l'essai un processus d'évaluation initiale accéléré pour les délinquants qui purgent une peine de courte durée.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

Cette stratégie vise à adapter le processus d'évaluation initiale aux délinquants qui purgent une peine de courte durée, en particulier ceux qui ont une propension à la violence, de façon à établir rapidement un plan correctionnel et à traiter en temps opportun les facteurs criminogènes qui interviennent chez ces délinquants.

#### **Stratégie 2 : Adapter le processus d'évaluation initiale (à la réception) aux délinquants qui purgent une peine de courte durée**

Les trois autres stratégies visent à mieux préparer les délinquants à leur mise en liberté pendant leur incarcération.

## 2.3.4 Stratégies et plans

Pour contribuer à l'obtention de résultats en matière de sécurité publique, le SCC élaborera et mettra en œuvre des stratégies axées sur des interventions ciblées, des programmes correctionnels, des mesures de surveillance efficaces ainsi que sur des mécanismes améliorés de surveillance des progrès des délinquants. Il s'efforcera plus particulièrement de mieux évaluer le potentiel de récidive avec violence des délinquants et de mettre au point des outils et des interventions permettant de repérer et de traiter plus rapidement les facteurs associés au risque de récidive et, dans les cas où de graves problèmes persistent, de fournir des données solides pour un renvoi du cas en vue d'un examen de maintien en incarcération. Quatre stratégies ont été élaborées pour atteindre cette priorité stratégique.

### ***Stratégie 1 : Améliorer les outils de surveillance et de contrôle des délinquants à risque élevé dans la collectivité***

Cette stratégie permettra de surveiller plus étroitement certains groupes de délinquants et de leur offrir, en partenariat avec des organismes communautaires, des services provinciaux et territoriaux et des services de police, des programmes et des services ciblés destinés à accroître leur potentiel de réinsertion en toute sécurité dans la société. Les délinquants ayant une propension à la violence, les délinquants libérés d'office, avec ou sans assignation à résidence, les délinquants assujettis à une OSLD et les délinquants ayant de graves problèmes de santé mentale, pourraient faire partie des groupes cibles.

Les plans prévus pour appuyer cette stratégie sont les suivants :

- *Surveillance communautaire* – Améliorer les outils d'intervention et de surveillance utilisés par les agents de libération conditionnelle, en collaboration avec les services de police, pour surveiller certains groupes de délinquants.
- *Surveillance électronique* – Effectuer une étude de faisabilité sur l'utilisation de dispositifs de surveillance électronique pour les délinquants à risque élevé, concevoir et mettre en place un projet pilote et en évaluer les résultats.
- *Partenariats* – Continuer à établir des partenariats pour accroître la capacité des collectivités de soutenir les délinquants, en particulier ceux qui ont des besoins élevés.
- *Parcours de l'emploi* – Mettre en œuvre complètement et de façon intégrée le *parcours de l'emploi*, y compris la définition et l'adoption de pratiques efficaces par l'intermédiaire des nouveaux gestionnaires de l'emploi et de l'employabilité, et mettre en œuvre complètement le Programme national d'acquisition de compétences relatives à l'employabilité<sup>35</sup>.

- *Programmes communautaires* – Améliorer les programmes communautaires afin d'augmenter le potentiel de réinsertion sociale des délinquants.

<sup>35</sup> Le parcours de l'emploi consiste à déterminer les besoins des délinquants en matière d'emploi, à leur faire acquérir des compétences professionnelles et, après leur mise en liberté, à les aider à trouver un emploi et à le conserver.

Les résultats relatifs à la récidive au cours d'une période de suivi fixe et de longue durée – c'est-à-dire si les délinquants récidivent dans les deux ou cinq ans qui suivent la fin de leur peine – ne peuvent être observés qu'après un délai relativement long. Ainsi, les taux de récidive après deux ans et après cinq ans seront communiqués par le SCC dans son Rapport ministériel sur le rendement de 2007-2008 se rapportant aux délinquants mis en liberté deux ou cinq ans auparavant. Il faudra au moins cinq ans pour évaluer l'incidence des mesures que le SCC prendra dans l'avenir sur les taux de récidive après cinq ans.

<sup>34</sup> Comme elles constituent un indicateur plus fiable, les moyennes mobiles de trois ans seront la principale méthode utilisée par le SCC pour mesurer les améliorations du rendement. On établira aussi des objectifs annuels et on surveillera de près les résultats de chaque exercice afin d'être informé rapidement des changements de tendances. Le SCC est déterminé à améliorer ses résultats, tels que reflétés dans les résultats annuels et les moyennes mobiles de trois ans.

Les infractions avec violence présentent de très nombreux aspects. C'est la raison pour laquelle le SCC fournira d'autres détails sur la nature des infractions avec violence commises par les délinquants sous responsabilité fédérale, pendant qu'ils sont sous sa surveillance dans la collectivité et après l'expiration de leur peine. Ces données plus précises sur la nature des infractions l'aideront à mettre au point des approches correctionnelles plus efficaces.

Ces résultats, sur lesquels les interventions du SCC seront principalement axées, seront surveillés étroitement, mais les résultats relatifs aux infractions sans violence seront également surveillés et communiqués.

**ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE RÉSULTAT<sup>34</sup>**

⇒ Réduction du taux de récidive des délinquants sous responsabilité fédérale réinsérés dans la collectivité, mesurée par :

- une réduction du pourcentage de délinquants sous responsabilité fédérale déclarés coupables ou accusés d'une infraction avec violence pendant qu'ils sont sous la surveillance du SCC dans la collectivité;
- une réduction du pourcentage de délinquants sous responsabilité fédérale condamnés pour avoir commis une infraction avec violence qui sont pris de nouveau en charge par le SCC dans les deux ans suivant l'expiration de leur peine;
- une réduction du pourcentage de délinquants sous responsabilité fédérale condamnés pour avoir commis une infraction avec violence dans les cinq ans suivant l'expiration de leur peine.

En allant de l'avant, le SCC visera à atteindre le résultat clé suivant :

nombre de délinquants qui sont repris en charge par le SCC dans les deux ans suivant l'expiration de leur peine).



<sup>30</sup> Chez les délinquants autochtones de sexe masculin, la durée des peines est demeurée relativement constante; la proportion de délinquantes purgeant une peine de moins de trois ans est passée de 47 % à 55 %.

<sup>31</sup> En vertu de la loi, les délinquants qui purgent une peine de durée déterminée à qui l'on n'a pas accordé la libération conditionnelle ou dont la libération conditionnelle a été révoquée sont libérés d'office après avoir purgé les deux tiers de leur peine, à moins que la CNLC, après un renvoi du cas par le SCC, n'ordonne que le délinquant soit maintenu en incarcération après la date prévue pour sa libération d'office. La CNLC peut le faire s'il est déterminé que le délinquant, s'il est mis en liberté avant l'expiration de sa peine, commettra vraisemblablement une infraction causant la mort ou un dommage grave à une autre personne, une infraction d'ordre sexuel à l'égard d'un enfant ou une infraction grave en matière de drogue.

<sup>32</sup> Les crimes commis par des délinquants sous responsabilité fédérale pendant qu'ils sont sous la surveillance du SCC dans la collectivité représentent un très faible pourcentage de tous les crimes avec violence commis au Canada, c'est-à-dire moins de 0,07 %.

<sup>33</sup> Source : SIR, 31 décembre 2005.

Les programmes et les interventions du SCC aident les délinquants à demeurer des citoyens respectueux des lois après l'expiration de leur peine. Le SCC surveille étroitement les résultats dans ce domaine, tout en sachant pertinemment que de nombreux autres facteurs sont en jeu, comme la capacité des collectivités de fournir un soutien aux délinquants. Au cours des dernières années, et malgré l'évolution du profil des délinquants, la proportion de délinquants condamnés pour avoir commis un crime avec violence après l'expiration de leur peine est demeurée stable (si l'on se base sur le

résultats. Même si la proportion de délinquants reconnus coupables ou accusés d'un crime avec violence dans la collectivité pendant qu'ils étaient sous surveillance a été relativement constante au cours des trois dernières années, le SCC s'efforcera d'améliorer ces

## 2.3.3 Résultats prévus en matière de sécurité publique

En conséquence, dans ce contexte, le SCC aura beaucoup à faire pour accroître sa capacité visant à assurer la protection du public.

On note également une augmentation du nombre de délinquants assujettis à une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD), de sorte qu'une attention accrue doit être accordée à cette catégorie de délinquants. Depuis 2002-2003, le nombre de délinquants assujettis à une OSLD est passé de 31 à 100<sup>33</sup>. Parmi ce nombre, il y a quatorze délinquants autochtones et une délinquante. De plus, 258 autres délinquants, qui n'ont pas encore fini de purger leur peine, sont aussi assujettis à une OSLD.

La proportion de délinquants avec des besoins criminogènes plus lourds qui retournent dans la collectivité va en augmentant ainsi que le nombre de délinquants qui sont libérés d'office à leur première mise en liberté<sup>31</sup>. En outre, en 2004-2005, plus de 25 % des délinquants mis en liberté d'office se sont vu imposer la condition de résider dans un établissement résidentiel communautaire. Même si la majorité des délinquants en liberté d'office ne commettent pas d'infraction avec violence après leur libération, cette catégorie de délinquants est néanmoins responsable de la majorité des incidents violents commis par les délinquants sous responsabilité fédérale dans la collectivité<sup>32</sup>. Dans ces circonstances, le gouvernement est résolu à régler les problèmes liés à la liberté d'office.

<sup>30</sup> interventions plus rapides qui sont axées sur leurs besoins propres.

## 2.3 TRANSITION DANS LA COLLECTIVITÉ

### 2.3.1 Introduction

**Priorité**

**La transition en**  
**toute sécurité des**  
**délinquants dans la**  
**collectivité**

Assurer la sécurité publique grâce à la réduction du taux de récidive est notre objectif ultime. La majorité des délinquants retourneront un jour ou l'autre dans la collectivité. Le SCC joue un rôle essentiel en préparant les délinquants à retourner dans la collectivité en toute sécurité. En outre, il communique des renseignements complets à la Commission nationale des libérations conditionnelles, qui prend des décisions en matière de mise en liberté discrétionnaire.

Le succès du système correctionnel fédéral repose sur l'établissement de partenariats et le recours à des approches fondées sur la recherche. Les délinquants qui sont préparés adéquatement à leur mise en liberté, qui bénéficient d'interventions ciblées et de programmes correctionnels et qui font l'objet d'une surveillance dans une collectivité positive ont de meilleures chances de devenir des citoyens respectueux des lois après leur libération. Les établissements résidentiels communautaires dirigés par des organismes non gouvernementaux et les centres correctionnels communautaires exploités par le SCC jouent un rôle important dans la réinsertion sociale des délinquants qui ont besoin d'une structure et d'un soutien après leur mise en liberté sous condition.

### 2.3.2 Les défis

Le SCC fait face à plusieurs défis en préparant la transition des délinquants dans la collectivité en toute sécurité. Les délinquants présentent des risques et des besoins de plus en plus diversifiés, ce qui exige l'élaboration d'interventions et de programmes correctionnels plus ciblés et l'adoption de mécanismes améliorés de surveillance des plans correctionnels. Ainsi, la hausse du nombre de délinquants qui purgent des peines de moins de trois ans nécessite des

**SÉCURITÉ DU PERSONNEL**

Le 6 octobre 2004, une agente de libération conditionnelle du SCC, Louise Pargeter, a été trouvée assassinée dans l'appartement d'un délinquant à qui elle faisait une visite dans le cadre de son travail. Le SCC est déterminé à assurer la sécurité de ses travailleurs de première ligne dans la collectivité. À la suite de ce tragique événement, le SCC a pris des mesures additionnelles pour accroître la sécurité physique et personnelle des employés.

- gestionnaires supérieurs doivent concentrer leur attention sur ce domaine et, si cela est nécessaire, que le SCC doit réaligner son soutien financier afin d'atteindre les résultats voulus.
- Engagements en matière de résultats* : servent à orienter les priorités stratégiques, les stratégies et les plans vers l'atteinte de résultats mesurables qui comptent pour les Canadiens. Même si le SCC fera tout ce qu'il peut pour obtenir ces résultats, de nombreux autres facteurs qui ne dépendent pas directement de lui ont une influence sur les résultats.
- Stratégie* : approche intégrée ciblée visant à atteindre le résultat voulu.
- Plan* : mesure concrète et précise à l'appui d'une stratégie. Le suivi d'un plan est assuré en fonction de diverses étapes repères.



En raison de ces tendances évidentes, la quatrième priorité stratégique du SCC est d'accroître sa capacité de répondre aux besoins des délinquants en matière de santé mentale. Le SCC doit le faire s'il veut améliorer les résultats correctionnels, et il le fera en offrant à ces délinquants des interventions permettant de combler leurs besoins nombreux et diversifiés.

## 2.2.5 Priorités stratégiques et engagements en matière de résultats

En résumé, le SCC s'est donné quatre priorités stratégiques en ce qui concerne ses activités :

- **Transition dans la collectivité** – La transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité;
- **Sécurité dans les établissements** – La sécurité accrue du personnel et des délinquants dans nos établissements;
- **Délinquants autochtones** – La capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières Nations et des délinquants métis et inuits;
- **Santé mentale** – La capacité accrue de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants.

Dans les domaines touchés par les priorités stratégiques, le SCC s'engage à atteindre les résultats suivants :

- ⇒ *Réduction du taux de récidive avec violence pendant que les délinquants sont sous la surveillance du SCC dans la collectivité et après l'expiration de leur peine;*
- ⇒ *Réduction des comportements violents dans les établissements du SCC;*
- ⇒ *Atténuation de l'écart entre les taux de récidive des délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones pendant qu'ils sont sous la surveillance du SCC dans la collectivité et après l'expiration de leur peine;*
- ⇒ *Amélioration des résultats correctionnels des délinquants sous responsabilité fédérale qui sont atteints de troubles mentaux.*

Le SCC s'est fixé une cinquième priorité stratégique, le **renforcement de ses pratiques de gestion**, afin d'améliorer ses résultats par rapport à ces priorités stratégiques et, de façon plus générale, à tous les aspects de son mandat.

Chacune de ces priorités stratégiques, les engagements en matière de résultats, les mesures des résultats, et les stratégies et plans élaborés pour atteindre les résultats voulus sont décrits dans la section suivante<sup>29</sup>. Les résultats et les progrès obtenus par rapport aux plans établis par le SCC seront surveillés et présentés dans le Rapport ministériel sur le rendement (RMR).

<sup>29</sup> Pour clarifier ces notions, nous avons adopté les définitions suivantes :

- *Priorité stratégique* : domaine auquel on accorde la priorité à moyen terme (trois ans) pour favoriser l'amélioration des résultats. Lorsqu'une priorité stratégique est établie, cela indique que les

# DELINQUANTS SOUS RESPONSABILITÉ FÉDÉRALE PRIS DE NOUVEAU EN CHARGE PAR LE SCC POUR AVOIR COMMIS UN CRIME DANS LES DEUX ANS SUIVANT L'EXPIRATION DE LEUR PEINE DELINQUANTS AUTOCHTONES ET NON AUTOCHTONES

Delinquants autochtones	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Pourcentage de delinquants reincarcères en moins de 2 ans	10,2 %	13,1 %	11,9 %	9,2 %	13,3 %	13,6 %
Moyenne mobile de trois ans			11,8 %	11,4 %	11,5 %	12,1 %
Delinquants non autochtones	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Pourcentage de delinquants reincarcères en moins de 2 ans	9,4 %	8,3 %	8,8 %	9,2 %	13,3 %	13,6 %
Moyenne mobile de trois ans			8,8 %	8,7 %	9,3 %	9,7 %
<b>Écart entre les taux de récidive</b>						
			2,9 %	2,7 %	2,2 %	2,4 %

Source : SIR, 9 avril 2006. En raison de l'arrondissement, la somme des valeurs individuelles peut ne pas correspondre au total.

Étant donné ces écarts, la troisième priorité stratégique du SCC est de continuer à accroître sa capacité d'offrir des interventions efficaces aux delinquants des Premières Nations, aux delinquants métis et aux delinquants inuits, et de s'efforcer de diminuer l'écart entre les résultats correctionnels. De plus, il doit travailler en collaboration avec les autres ministères fédéraux pour régler les problèmes qui contribuent à la surreprésentation des Autochtones dans le système de justice pénale.

## 2.2.4 La capacité accrue de répondre aux besoins en santé mentale des delinquants

Le SCC doit aussi améliorer sa façon de répondre aux besoins des delinquants atteints de troubles mentaux. Au cours des dernières années, le SCC a enregistré une augmentation du nombre de delinquants présentant des troubles mentaux diagnostiqués à l'admission.

### DELINQUANTS INCARCÉRÉS ATTEINTS DE TROUBLES MENTAUX DIAGNOSTIQUÉS À L'ADMISSION

	Mars 1997	Mars 2005	Augmentation <sup>28</sup> (%)
Pourcentage de delinquants de sexe masculin incarcérés	7 %	12 %	71,4 %
Pourcentage de delinquants autochtones de sexe masculin incarcérés	6 %	13 %	116,7 %
Pourcentage de delinquants incarcérés	13 %	21 %	66,7 %

Source : Système de profils et d'indicateurs du climat (SPIC)

<sup>28</sup> Taux d'augmentation du pourcentage entre 1997-1998 et 2005-2006.

# **DÉLINQUANTS SOUS RESPONSABILITÉ FÉDÉRALE SOUS SURVEILLANCE DANS LA COLLECTIVITÉ, RECONNUS COUPABLES OU ACCUSÉS D'UNE INFRACTION** **DÉLINQUANTS AUTOCHTONES ET NON AUTOCHTONES**

Délinquants autochtones	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions avec violence	4,1 %	5,6 %	4,7 %	4,0 %	4,2 %	3,6 %
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions sans violence	10,3 %	9,2 %	9,3 %	9,0 %	8,0 %	8,2 %
Pourcentage de la population sous surveillance : toutes les infractions	14,4 %	14,8 %	14,0 %	12,9 %	12,3 %	11,8 %
Délinquants non autochtones	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions avec violence	2,0 %	1,8 %	1,9 %	1,8 %	1,8 %	1,3 %
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions sans violence	6,6 %	6,3 %	6,1 %	5,8 %	6,1 %	5,7 %
Pourcentage de la population sous surveillance : toutes les infractions	8,6 %	8,1 %	7,9 %	7,5 %	7,9 %	7,0 %
Écarts entre les taux de récidive	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions avec violence	2,1 %	3,8 %	2,8 %	2,2 %	2,5 %	2,2 %
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions sans violence	3,7 %	3,0 %	3,3 %	3,2 %	1,9 %	2,5 %
Pourcentage de la population sous surveillance : toutes les infractions	5,9 %	6,8 %	6,1 %	5,4 %	4,4 %	4,8 %
Moyenne mobile de trois ans						
Pourcentage de la population sous surveillance : toutes les infractions	5,9 %	6,8 %	6,1 %	5,4 %	4,4 %	4,8 %
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions avec violence	2,1 %	3,8 %	2,8 %	2,2 %	2,5 %	2,2 %
Pourcentage de la population sous surveillance : infractions sans violence	3,7 %	3,0 %	3,3 %	3,2 %	1,9 %	2,5 %
Pourcentage de la population sous surveillance : toutes les infractions	5,9 %	6,8 %	6,1 %	5,4 %	4,4 %	4,8 %

Source : SGD, 9 avril 2006. En raison de l'arrondissement, la somme des valeurs individuelles peut ne pas correspondre au total.

Les délinquants autochtones sont aussi plus susceptibles d'être pris de nouveau en charge par le SCC après la fin de leur peine. Il est évident que le SCC doit diminuer l'écart entre les taux de récidive des délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones pendant qu'ils sont sous surveillance dans la collectivité ou après la fin de leur peine, s'il veut atteindre ses grands objectifs de réadaptation.

<sup>27</sup> Ce tableau montre le nombre total de délinquants autochtones et non autochtones dont la libération conditionnelle a été révoquée et qui ont été reconnus coupables ou accusés d'au moins une infraction criminelle pendant qu'ils étaient sous surveillance dans la collectivité. Un crime avec violence est soit un meurtre, soit une infraction visée à l'Annexe I. Les délinquants sont classés selon le crime le plus grave dont ils ont été reconnus coupables ou accusés.



Le SCC a accru sa capacité d'offrir des interventions adaptées aux besoins des délinquants autochtones. Il n'a toutefois pas réussi à combler l'écart entre les résultats des délinquants autochtones et ceux des délinquants non autochtones, comme on le voit au tableau ci-dessous. Les délinquants autochtones ont un taux plus élevé de récidive avec violence et sans violence pendant qu'ils sont dans la collectivité sous la surveillance du SCC.

### **2.2.3 La capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières Nations et des délinquants métis et inuits**

À long terme, les efforts visant à réduire l'entrée de drogues dans les établissements pourraient inclure les suivants :

- l'achat de nouveaux moyens technologiques permettant de détecter des drogues illicites dans le courrier des détenus;
- l'augmentation du nombre de chiens détecteurs de drogues;
- le renforcement de la capacité de sécurité et de renseignement du SCC;
- la recherche de nouvelles technologies et pratiques ayant fait leurs preuves dans les systèmes correctionnels d'autres administrations.

Le SCC compte également collaborer étroitement avec les services de police locaux et les procureurs de la Couronne dans le but de mettre en place une approche proactive s'appliquant aux cas où des drogues sont saisies.

- gérer plus attentivement les détenus impliqués dans le commerce de la drogue dans les établissements correctionnels, ce qui peut notamment nécessiter des visites avec séparation;
- renforcer les mesures disciplinaires imposées aux détenus impliqués dans l'entrée et le trafic de drogues dans les établissements correctionnels;
- accroître la sensibilisation des détenus à l'existence de programmes de traitement de la toxicomanie.

accrue à la propension à la violence de délinquants particuliers et la mise en pratique de techniques de communication plus efficaces dans le cadre des interactions avec des délinquants violents.

Parmi les autres mesures prévues, il y a l'application d'une stratégie antigang plus vaste. L'utilisation d'instruments d'évaluation du risque plus perfectionnés pour les délinquants violents et l'exécution de programmes intensifs à l'intention de ces derniers.

Un des facteurs qui contribuent fortement à la violence en établissement est la présence de drogues. En effet, les drogues illicites constituent un problème pour les autorités correctionnelles du monde entier. Non seulement elles sont illégales et ont une incidence négative sur la sécurité des établissements, mais elles contribuent aussi à l'adoption de comportements criminels et à la propagation de maladies infectieuses, et elles nuisent aux efforts de réinsertion sociale.

En 2005-2006, le SCC a saisi de nombreux objets interdits<sup>25</sup> : 5 179 pilules de toutes sortes, 226 grammes d'amphétamines, 313 grammes de cocaïne, 8 155 grammes de THC, 623 articles liés, au THC, 762 grammes d'opiacés, 6 267 litres d'alcool/broue, et 1 851 accessoires destinés à l'utilisation de drogues illicites.

Malgré tous les efforts du SCC, une partie de la population carcérale continue à faire usage de drogues.

## RÉSULTATS DES ANALYSES D'URINE ALÉATOIRES<sup>26</sup>

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Nombre total de tests	6 845	6 905	6 862	6 681	6 874	7 437
Résultat positif	860	721	771	767	739	767
Refus	932	991	932	836	806	894
% de résultats positifs et de refus	26,2 %	24,8 %	24,8 %	24,0 %	22,5 %	22,3 %
Moyenne mobile de trois ans			25,3 %	24,5 %	23,8 %	22,9 %

Source : SIR, 14 mai 2006.

Pour assurer une plus grande sécurité pour le personnel et les délinquants, un élément clé sera de réduire l'introduction, la consommation et les répercussions des drogues illicites. Par conséquent, pour restreindre l'entrée, le trafic et la demande de drogues dans ses établissements, le SCC entend prendre les mesures suivantes :

- intensifier ses mesures et ses efforts visant à informer les Canadiens des dangers et des conséquences de faire entrer des drogues dans un établissement correctionnel fédéral;
- resserrer la procédure de fouille des visiteurs, des entrepreneurs et des employés qui entrent dans les établissements correctionnels;
- effectuer plus d'analyses d'urine et opérer plus de fouilles sur les détenus;

<sup>25</sup> Source : Système de gestion des délinquants (SGD), 15 avril 2005.

<sup>26</sup> Les délinquants qui refusent de fournir un échantillon d'urine sont considérés comme ayant eu un résultat positif.



## EMPLOYÉS ET DÉLINQUANTS BLESSÉS\* AU COURS DE VOIES DE FAIT

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Nombre d'employés blessés	302	331	292	244	207	243
Nombre de délinquants blessés	533	491	513	451	444	521
Total <sup>24</sup>	835	822	805	695	651	764
Taux pour 100 délinquants incarcérés	4,5	4,4	4,3	3,8	3,5	4,0
Moyenne mobile de trois ans			4,4	4,2	3,9	3,8

Source : Direction de la sécurité, CJP, 9 juillet 2006.

\* Les données comprennent les blessures majeures, les blessures mineures et les cas où il n'y a eu aucune blessure physique.

Mais les tableaux ci-dessus ne révèlent qu'une partie du problème. Selon le personnel de première ligne, le climat se détériore dans les établissements correctionnels : les voies de fait sont plus fréquentes, et on constate plus de cas de comportements problématiques.

En effet, on commence seulement à mesurer le véritable impact de l'augmentation du nombre de cas où des déchets ou des liquides organiques sont jetés aux agents, ou encore où la violence se manifeste verbalement, notamment lorsque des délinquants profèrent des menaces visant des membres de la famille des employés. Auparavant, ces actes étaient plus rares, et les employés pouvaient se dire qu'il s'agissait tout simplement de désagréments occasionnels inhérents à l'emploi. Toutefois, le SCC comprend maintenant que ce sont là des signes précurseurs de la violence physique, qui témoignent d'un profond manque de respect des autres. Il sait aussi que ces actes ont des conséquences significatives et durables pour les membres du personnel et les délinquants, dont le sentiment de sécurité s'amenuise un peu plus à chaque incident.

C'est là une source de préoccupation constante, surtout quand on pense que les renseignements recueillis à l'évaluation initiale indiquent que les délinquants auront une plus grande propension à la violence dans l'avenir.

Reconnaissant sa compréhension insuffisante des dynamiques qui entrent en jeu, le SCC est résolu à s'efforcer à mieux saisir les comportements violents qui se manifestent dans ses établissements et à prendre des mesures efficaces pour remédier à ce problème. Il participe notamment à des consultations avec UCCO-SACC-CSN dans le but de trouver des moyens de réduire les voies de faits visant les membres du personnel ainsi que les blessures que ceux-ci subissent, y compris l'amélioration de l'équipement de protection du personnel et la prestation d'une formation spécialisée destinée aux agents de correction et aux autres employés qui ont affaire à des détenus violents. Les aspects relativement auxquels le SCC concentre son attention comprennent le resserrément de la sécurité et l'autodéfense en réaction aux mouvements des détenus, la sensibilisation

<sup>24</sup> Cela inclut les blessures majeures et les blessures mineures. Une blessure majeure est une blessure grave qui nécessite une hospitalisation ou un traitement et qui empêche la victime de reprendre sa vie normale pendant une certaine période; par exemple, une coupure nécessitant des points de suture, la perte de conscience (selon la gravité) ou une fracture. Une blessure mineure est une blessure qui n'empêche pas la victime de poursuivre sa vie normale et ne nécessite pas un traitement dans un hôpital; par exemple, une éraflure mineure, une ecchymose, une coupure superficielle ou une entorse.

23 Le pourcentage est calculé par rapport au roulement de la population de délinquants incarcérés. Les incidents pris en considération doivent avoir causé une blessure grave (voir la définition à la page suivante). Cela ne s'applique pas dans les cas de prises d'otages / séquestrations et de troubles graves. Ce tableau comprend les voies de fait graves sur des employés ou des délinquants (blessures majeures), qui sont aussi visées dans des tableaux distincts ci-dessous.

\* Les données comprennent les cas où il y a eu perpétration de voies de fait, tentatives de voies de fait, menaces de voies de fait, soupçons de voies de fait ou complot en vue de la perpétration de voies de fait.

Source : Direction de la sécurité, CJP, 9 juillet 2006.

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Nombre de voies de fait visant des employés	463	508	465	367	293	376
Nombre de voies de fait visant des délinquants	542	510	540	468	463	557
Total	1 005	1 018	1 005	835	756	933
Taux pour 100 délinquants incarcérés	5,4	5,5	5,4	4,5	4,1	4,9
Moyenne mobile de trois ans			5,4	5,1	4,7	4,5

### VOIES DE FAIT\* VISANT DES EMPLOYÉS OU DES DÉLINQUANTS

Durant une journée type, il y a deux cas de voies de fait visant des employés ou des délinquants. Malgré la légère amélioration observée au cours des dernières années, le nombre d'incidents de ce genre s'est accru en 2005-2006 et demeure donc une préoccupation importante pour l'organisation. Beaucoup de ces voies de fait sur des employés ou des délinquants entraînent des blessures.

Source : SIR/Sécurité, 31 mars 2006.

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Incidents de sécurité graves	79	66	85	78	53	68
Délinquants incarcérés	18 704	18 575	18 579	18 525	18 621	18 988
Taux pour 100 délinquants incarcérés	0,42	0,36	0,46	0,42	0,28	0,36
Moyenne mobile de trois ans			0,41	0,41	0,39	0,35

<sup>22</sup> Ce tableau comprend les délinquants réadmis dans un établissement du SCC dans les deux ans suivant la date d'expiration de leur mandat pour y purger une nouvelle peine pour avoir commis au moins un crime avec violence.

Le SCC est déterminé à réduire toutes les formes de violence dans ses établissements afin que l'environnement carcéral soit sûr autant pour le personnel que pour les détenus et pour mettre en place les conditions permettant d'optimiser les résultats correctionnels.

Or, dans le cadre des efforts qu'il déploie à cette fin, le SCC est aux prises avec la gestion d'une population de délinquants en constante évolution. Comme l'illustre le tableau ci-dessous, le nombre d'incidents de sécurité graves dans les établissements est demeuré relativement stable, sauf en 2004-2005, où il s'est révélé nettement inférieur aux années précédentes. Les résultats de 2005-2006 indiquent un retour aux niveaux précédents.

## 2.2.2 La sécurité accrue du personnel et des délinquants dans nos établissements

Dans ce contexte, une des priorités stratégiques du SCC est de réduire le nombre de crimes avec violence que commettent les délinquants pendant qu'ils sont dans la collectivité sous la surveillance du SCC et après la fin de leur peine.

Source : Système intégré de rapports, 9 avril 2006.

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Nombre de délinquants ayant atteint la fin de leur peine	4 406	4 230	4 456	4 534	4 485	4 355
Nombre de délinquants réincarcérés pour un crime violent en moins de 2 ans	235	197	224	212	226	219
% de délinquants réincarcérés pour un crime violent en moins de 2 ans	5,3 %	4,7 %	5,0 %	4,7 %	5,0 %	5,0 %
Moyenne mobile de trois ans			5,0 %	4,8 %	4,9 %	4,9 %

## DÉLINQUANTS SOUS RESPONSABILITÉ FÉDÉRALE RECONNUS COUPABLES D'UN CRIME AVEC VIOLENCE ET PRIS DE NOUVEAU EN CHARGE PAR LE SCC DANS LES DEUX ANS SUIVANT L'EXPIRATION DE LEUR PEINE<sup>22</sup>

Une approche correctionnelle judiciaire consiste en la réinsertion sociale des délinquants des criminels qui continuent de présenter un risque pour les Canadiens et leurs collectivités. Le SCC se préoccupe aussi des crimes que pourraient commettre les délinquants après la fin de leur peine.



2.2 Résultats en matière de sécurité publique pour les Canadiens – Un aperçu

Afin d'être en mesure de gérer une population de délinquants dont le profil a changé et de contribuer à la sécurité publique, le SCC se concentrera, au cours des trois prochaines années, sur quatre priorités stratégiques :

- la transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité;
- la sécurité accrue du personnel et des délinquants dans nos établissements;
- la capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières Nations et des délinquants métis et inuits;
- la capacité accrue de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants.

2.2.1 Transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité

Tous les crimes commis par les délinquants, que ce soit pendant qu'ils sont incarcérés ou sous surveillance dans la collectivité, préoccupent énormément le SCC. Il est particulièrement préoccupé par les crimes avec violence commis dans la collectivité. Bien que depuis 2001-2002, on n'ait constaté aucun changement significatif dans la moyenne mobile de trois ans en ce qui concerne les délinquants sous responsabilité fédérale qui sont sous surveillance dans la collectivité et qui ont été accusés ou reconnus coupables d'un crime avec violence, il importe que le SCC s'emploie à réduire le niveau de crimes violents perpétrés par des délinquants (p. ex., 236 délinquants ont été accusés ou reconnus coupables d'un crime avec violence durant l'exercice 2005-2006).

DÉLINQUANTS SOUS RESPONSABILITÉ FÉDÉRALE SOUS SURVEILLANCE DANS LA COLLECTIVITÉ RECONNUS COUPABLES OU ACCUSÉS D'UN CRIME AVEC VIOLENCE<sup>20</sup>

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Nombre de délinquants condamnés ou accusés	344	343	324	292	299	236
Nombre de délinquants sous surveillance dans la collectivité	15 137	14 745	14 224	14 224	13 926	13 956
% par rapport au nombre de délinquants sous surveillance	2,3 %	2,3 %	2,3 %	2,1 %	2,1 %	1,7 %
Moyenne mobile de trois ans <sup>21</sup>			2,3 %	2,3 %	2,2 %	2,0 %

<sup>20</sup> Source : Centre d'information sur la justice pénale (CIJP/SGD), 9 avril 2006. Ce tableau indique le nombre total de délinquants condamnés ou accusés d'au moins un crime violent pendant qu'ils étaient sous surveillance dans la collectivité. Le pourcentage est calculé par rapport au roulement de la population de délinquants et comprend tous les délinquants sous responsabilité fédérale qui ont été sous la surveillance du SCC (excluant les délinquants expulsés du Canada) pendant au moins une journée au cours de l'année. Sont classés comme crimes violents les meurtres ainsi que les infractions visées à l'annexe I du Code criminel.

<sup>21</sup> La moyenne mobile de trois ans constitue un indicateur plus précis de la tendance à long terme.

mieux répondre aux besoins associés à l'évolution du profil des délinquants. Il est particulièrement difficile de faire face à ces changements en recourant à des solutions novatrices, car la plupart des ressources du SCC doivent être affectées à des coûts non discrétionnaires ou fixes, ce qui lui laisse peu de latitude pour apporter les modifications nécessaires aux politiques et aux programmes ou faire des investissements qui pourraient permettre d'obtenir des résultats à long terme. Les ressources doivent être affectées là où les besoins et les risques sont les plus grands et là où elles peuvent donner de meilleurs résultats.

La participation de collectivités et de citoyens informés et engagés est essentielle à la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la société. Le SCC a toujours fait appel aux collectivités qu'il dessert pour aider les délinquants dans leur réinsertion sociale, mais la capacité de celles-ci est variée et souvent limitée. Le SCC peut combler certaines lacunes à court terme, mais il doit absolument investir dans la capacité à long terme des collectivités d'offrir des programmes et des services de soutien aux délinquants pour favoriser leur réinsertion en toute sécurité dans la collectivité et contribuer à la sécurité publique.

La création de cette capacité exige la confiance de la collectivité, et gagner cette confiance du public à l'égard du système de justice est essentiel pour l'établissement d'une politique correctionnelle judicieuse. La société d'aujourd'hui exige davantage de transparence, de responsabilisation et de rendement. Le SCC doit donc démontrer dans tout ce qu'il fait qu'il prend l'engagement d'améliorer constamment sa contribution à la sécurité publique.

L'engagement du gouvernement visant à s'attaquer au crime, comme en témoigne le discours du Trône de 2006, découle du fait que l'on reconnaisse que la protection du public doit être le critère prépondérant dans l'ensemble du système de justice. Deux projets de loi ont été déposés le 4 mai 2006 : le projet de loi C-9, qui mettrait fin à l'utilisation de condamnations avec sursis pour les infractions graves (celles pour lesquelles la peine maximale est de 10 ans ou plus), et le projet de loi C-10, qui vise à imposer des peines minimales plus longues aux personnes qui commettent des infractions graves ou multiples mettant en jeu des armes à feu, de même qu'à créer de nouvelles infractions, soit l'introduction par effraction pour voler une arme à feu et le vol qualifié visant une arme à feu. De plus, comme on le voit dans le budget fédéral de 2006, des fonds ont été mis de côté par le gouvernement du Canada en vue de l'expansion de la capacité d'accueil des établissements correctionnels actuels (construction d'un nouvel établissement à sécurité moyenne et ajout de places dans les établissements à sécurité maximale) afin de faire face à l'augmentation de la population carcérale qui est prévue en raison des changements proposés aux dispositions législatives touchant les peines d'emprisonnement.



hommes, soit une augmentation de 71 %, et de 13 % à 21 % chez les femmes, soit une augmentation de 67 %)<sup>14</sup>.

➤ La prévalence de troubles d'apprentissage et d'un fonctionnement intellectuel inférieur est encore élevée chez les délinquants.

➤ La prévalence de la toxicomanie est encore élevée chez les délinquants (80 % de l'ensemble des délinquants, 95 % des délinquants autochtones de sexe masculin, et 77 % des délinquantes).

➤ Les délinquants sont en bien moins bonne santé que les membres de l'ensemble de la population canadienne<sup>15</sup>.

➤ En outre, les délinquants sont environ trente fois plus susceptibles d'être infectés par le virus de l'hépatite C et dix fois plus susceptibles d'être infectés par le VIH<sup>16</sup>.

Les délinquants autochtones continuent à être surreprésentés :

➤ Ils représentent 16,7 % des délinquants qui purgent une peine de ressort fédéral, alors que les Autochtones représentent seulement 2,7 % de la population adulte canadienne<sup>17</sup>.

○ Les délinquants autochtones représentent 18,7 % de la population carcérale et 13,6 % de la population de délinquants sous surveillance dans la collectivité.

○ Quant aux délinquantes autochtones, elles représentent une plus grande proportion de l'ensemble de la population de délinquantes, soit 25,1 %, et elles constituent 31,4 % des femmes incarcérées<sup>18</sup>.

De même, la population du SCC devient de plus en plus polarisée<sup>19</sup>.

➤ Plus de 55 % de tous les nouveaux délinquants de sexe masculin admis (et une proportion presque identique de délinquantes et de délinquants autochtones de sexe masculin) reçoivent des peines de moins de trois ans, soit une augmentation de 61 % (la proportion étant passée de 34 % à 55 %) depuis 1997. Ainsi, un délinquant de sexe masculin sur quatre et une délinquante sur trois purgent une peine de moins de trois ans. Par conséquent, le SCC a moins de temps pour préparer cette proportion grandissante de délinquants à leur mise en liberté dans la collectivité.

➤ Quant à la proportion de délinquants purgeant une peine d'emprisonnement à perpétuité ou d'une durée indéterminée, elle est de 23 %, 22 % et 19 % respectivement chez les hommes, les Autochtones de sexe masculin et les femmes.

Pour obtenir de bons résultats correctionnels et contribuer à la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité, le SCC doit adapter ses approches de façon à

<sup>14</sup> Chez les délinquants autochtones de sexe masculin, cette proportion est passée de 6 % à 13 % pendant la même période. Source : SPIC.

<sup>15</sup> « Évaluation des besoins en soins de santé des détenus sous responsabilité fédérale », *Revue canadienne de santé publique*, vol. 95, suppl. 1, mars-avril 2004.

<sup>16</sup> Système de surveillance des maladies infectieuses du SCC. Source : SPIC.

<sup>17</sup> Source : SIR, 31 mars 2006.

<sup>18</sup> Source : SIR, 14 mai 2006.

<sup>19</sup> Source : SPIC.

## SECTION II : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

### 2.1 Contexte stratégique

L'ensemble du système de justice pénale et le contexte socioéconomique global exercent une influence sur les politiques et les opérations correctionnelles. En 2003, le taux de criminalité global du Canada a augmenté pour la première fois depuis dix ans; ce taux a connu une légère diminution (-1 %) en 2004. Le taux de crimes avec violence a diminué de 2 %, tandis que le taux d'homicides a augmenté de 12 % en 2004<sup>9</sup>.

Le SCC a enregistré une diminution de 12 % de la population de délinquants sous responsabilité fédérale de sexe masculin depuis 1997<sup>10</sup>. En dépit de cette baisse, le SCC fait face actuellement à un certain nombre de défis internes et externes qui résultent en grande partie de l'évolution du profil des délinquants.

➤ Les délinquants ont maintenant des antécédents plus lourds de démêlés avec le système judiciaire<sup>11</sup>.

➤ La proportion de délinquants classés délinquants à sécurité maximale à l'admission est passée de 6 % à 13 % depuis 1996-1997<sup>12</sup>.

➤ En raison de certaines modifications législatives, par exemple, le SCC doit maintenant gérer un plus grand nombre de délinquants associés à des gangs et au crime organisé (16 % des délinquants incarcérés, par rapport à 12 %)<sup>13</sup>.

➤ Les délinquants assujettis à une ordonnance de surveillance de longue durée sont plus nombreux (120 cas, par rapport à 31 en 2002-2003).

➤ Plus d'un délinquant sur dix et une délinquante sur quatre présentent des troubles de santé mentale au moment de leur admission. Ces proportions ont augmenté depuis 1997 (passant de 7 % à 12 % chez les

- Les recherches révèlent que, sur 100 délinquants :
- 78 n'ont pas de diplôme d'études secondaires;
  - 73 n'ont pas d'emploi stable;
  - 80 ont des problèmes de toxicomanie;
  - 80 sont impuissants.

<sup>9</sup> Statistiques de la criminalité au Canada, 2004, *Juristat*, Centre canadien de la statistique juridique, juillet 2005 [Les crimes avec violence comprennent les homicides, les tentatives de meurtre, les voies de fait, les raptis et les vols qualifiés].

<sup>10</sup> Évaluation de la population de délinquants sous responsabilité fédérale : profil et prévisions, 2005, Direction de la recherche du SCC, octobre 2005. [La population carcérale de délinquants sous

responsabilité fédérale a toutefois augmenté de 6 % depuis 1997, la population de délinquants autochtones de sexe masculin a augmenté de 11 % et la population de délinquants autochtones a augmenté de 85 %.]

<sup>11</sup> Source : Système de profils et d'indicateurs du climat (SPIC).

<sup>12</sup> Chez les délinquants autochtones de sexe masculin, la proportion est passée de 9 % à 13 %, et chez les délinquantes, de 4 % à 7 %. Source : SPIC.

<sup>13</sup> Chez les délinquants autochtones de sexe masculin, la proportion est passée de 14 % à 25 %, et chez les délinquantes, de 7 % à 9 %. Source : SPIC.

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières (en millions de dollars)	1 709,4	1 693,6	1 709,1
Ressources humaines – Équivalents temps plein	14 829	14 945	15 123

aux immobilisations.

Environ 71,6 % des ressources annuelles du SCC pour 2006-2007 sont consacrées à la prise en charge et à la garde des délinquants dans les établissements et dans la collectivité, ce qui comprend les coûts fixes comme l'entretien des établissements et l'alimentation. Les 28,4 % qui restent sont affectés aux services de réadaptation et de gestion des cas, soit environ 77,9 % aux établissements, 12,6 % à la collectivité, et 9,5 %

Les trois activités de programme – *Prise en charge et garde, Réadaptation et gestion des cas* et *CORCAN* – constituent la base du contenu du Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007. Les ressources pour les activités des *Services corporatifs* – administration centrale comprise – sont réparties au prorata entre ces trois activités de programme.

## 1.6 Ressources financières et humaines

CORCAN	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Coûts de fonctionnement (en millions de dollars)	73,2	73,2	73,2
Recettes			
51,2 millions générés par les ventes	(73,2)	(73,2)	(73,2)
22 millions du SCC pour la formation			
Ressources humaines – Équivalents temps plein	415	415	415

Total des dépenses prévues et des affectations au titre des ressources humaines :



Les recherches effectuées par le SCC révèlent que les délinquants qui participent au programme d'emploi de CORCAN immédiatement avant leur mise en liberté affichent un taux de récidive plus faible, en particulier ceux qui sont en liberté conditionnelle<sup>8</sup>. CORCAN possède des ateliers industriels dans 36 établissements correctionnels à la grandeur du Canada. Les ateliers de CORCAN fonctionnent selon les pratiques de l'entreprise privée, en tenant compte du milieu carcéral et des impératifs de formation. CORCAN met l'accent sur la création de liens entre les établissements et la collectivité, et offre également des services de soutien dans 41 centres d'emploi communautaires au Canada pour aider les délinquants à se trouver un emploi après leur libération.

L'objet de CORCAN, un organisme de service spécial du SCC, est de contribuer à la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité en leur fournissant des possibilités d'emploi et d'acquisition de compétences reliées à l'employabilité pendant leur incarcération et, pendant de brèves périodes, après leur mise en liberté. Fixer un but bien précis aux délinquants contribue à la sécurité des établissements. Permettre aux délinquants d'acquérir l'expérience et les compétences professionnelles dont ils ont besoin pour devenir des citoyens productifs quand ils réintègrent la collectivité, les aide à réussir leur réinsertion sociale et réduit les risques de récidive.

### 1.5.3 CORCAN

RÉADAPTATION ET GESTION DES CAS	2006-2007	2007-2008	2008-2009	Ressources financières (en millions de dollars)	
				Total	Élaboration et prestation de programmes
Ressources humaines – Équivalents temps plein	483,9	473,6	467,0	Gestion des cas Rémunération des détenus	
	178,9	178,7	178,2		
	278,8	268,6	262,6		
	26,2	26,3	26,2		
	4 008	3 995	3 995		

Total des dépenses prévues et des affectations au titre des ressources humaines :

## 1.5.2 Réadaptation et gestion des cas

L'activité de programme *Réadaptation et gestion des cas* consiste à contribuer à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

La gestion des cas, y compris l'évaluation des risques et l'élaboration de plans correctionnels, est un processus permanent qui commence lorsque les délinquants entrent dans le système correctionnel et qui se poursuit tant que ceux-ci font l'objet d'une surveillance.

La gestion des cas vise en grande partie à atteindre l'objectif de la réadaptation. L'incarcération et la surveillance ne permettent pas à elles seules de produire les changements à long terme dont bien des délinquants ont besoin pour pouvoir mener une vie productive à titre de citoyens respectueux des lois dans la collectivité. Il faut offrir des programmes correctionnels, en établissant et dans la collectivité, pour produire des changements de comportement positifs.

Les programmes de réadaptation définis dans les plans correctionnels des délinquants visent à traiter les problèmes qui se rapportent directement à leur comportement criminel – des problèmes qui nuisent à leur capacité de fonctionner dans la société. Ces programmes portent sur des questions comme le traitement de la toxicomanie, la maîtrise de la colère et l'acquisition de compétences interpersonnelles. D'autres programmes et interventions visent l'acquisition de connaissances pratiques comme l'employabilité et l'alphabétisation pour accroître les possibilités de réinsertion sociale des délinquants en toute sécurité. Pour que les changements positifs effectués durant l'incarcération soient durables, le SCC a besoin que les collectivités locales fournissent le soutien et l'aide nécessaires pendant que les délinquants sont sous surveillance et après l'expiration de leur peine.

L'activité de programme *Réadaptation et gestion des cas* comprend les programmes et services principaux qui suivent :

- *Elaboration et prestation de programmes* : Elaborer et offrir des interventions correctionnelles structurées qui ciblent les besoins des délinquants et qui contribuent au succès de leur réinsertion sociale.
- *Gestion des cas* : Offrir des services d'évaluation, de classement, de counseling et de surveillance aux délinquants en établissant et dans la collectivité.

### Résultat prévu

Réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants en conformité avec la loi et lorsque les circonstances s'y prêtent



## 1.5.1 Prise en charge et garde

L'activité de programme *Prise en charge et garde* consiste à assurer l'exécution des peines par des mesures de garde raisonnables, sûres, sécuritaires et humaines. Elle comprend une vaste gamme d'activités visant à répondre aux besoins des délinquants en matière de santé et de sécurité; elle a été subdivisée en quatre sous-activités :

- *Sécurité* : Fournir une gestion efficace des opérations correctionnelles, propice à assurer la sécurité du personnel, des délinquants et du public. Cela comprend le maintien de la sécurité dans les établissements et dans la collectivité, la répression des drogues, le placement approprié des délinquants et les pratiques de contrôle visant à prévenir les incidents liés à l'incompatibilité des délinquants et au risque qu'ils présentent.

- *Services de santé* : Fournir aux délinquants des soins de santé essentiels.
- *Services en établissement* : Répondre aux besoins de base des délinquants, c'est-à-dire leur fournir de la nourriture, des vêtements, un milieu de travail et de vie sain et des services de cantine, de façon à favoriser une garde raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine.

- *Services de logement* : Faire en sorte d'assurer un logement convenable en fournissant des services techniques, d'ingénierie et d'entretien liés à la gestion d'établissements, y compris la planification, la conception et la mise en œuvre efficiente de projets de construction.

Dépenses prévues et affectations totales au titre des ressources humaines :

PRISE EN CHARGE ET GARDE			
Ressources financières (en millions de dollars)			
Total	Sécurité	Services de santé	Services en établissement
Services de logement			
Ressources humaines – Équivalents temps plein	10 406	10 535	10 713
2006-2007	1 225,5	1 220,0	1 242,1
2007-2008	581,4	583,2	581,6
2008-2009	110,1	109,9	109,8
	144,5	147,5	157,0
	389,5	379,4	393,7

**Résultat prévu**  
Garde raisonnable,  
sûre, sécuritaire et  
humaine

## Architecture des activités de programmes (AAP)

### Résultat stratégique

Les délinquants sont logés et réintégrés de façon sûre et efficace dans des collectivités canadiennes

### Activités

#### du programme

**Prise en charge et garde**  
Assurer l'exécution des peines par des mesures de garde raisonnables, sûres et humaines

**Réadaptation et gestion des cas**  
Aider à assurer la réadaptation et la réinsertion sécuritaire des délinquants dans la collectivité

**CONCAC**  
Aider à assurer la réadaptation et la réinsertion sécuritaire des délinquants dans la collectivité

#### Sous-activités du programme

#### Résultats clés

**Sécurité (garde)**  
La sûreté, la sécurité et les droits du personnel, des délinquants et du public sont protégés

**Services de santé**  
Les délinquants reçoivent des soins de santé essentiels conformes aux normes professionnelles reconnues

**Services en établissement**  
Les services en établissement contribuent à une gestion sûre, sécuritaire et humaine des délinquants

**Services de logement**  
Les conditions de logement des délinquants sont sûres, sécuritaires et humaines

**Gestion des cas**  
Les peines des délinquants sont gérées en fonction de décisions éclairées, en tenant compte des interventions, de la gestion du risque et de la sécurité du public

**Libération et prestation des programmes**  
L'accès à des programmes visant à répondre aux besoins cernés des délinquants et à contribuer à les réintégrer avec succès dans la collectivité

**Rémunération des détenus**  
Des ressources financières limitées sont fournies aux délinquants conformément au plan correctionnel pour répondre à leurs besoins et contribuer à leur libération

Possibilités d'emploi aux délinquants et d'aide à acquérir des compétences relatives à l'employabilité

### Extrants clés

Les besoins en sécurité à l'intérieur des installations correctionnelles sont cernés et satisfaits tout en respectant les droits de la personne

Les délinquants subissent des évaluations médicales et leurs besoins essentiels en santé physique et mentale sont satisfaits

Les délinquants bénéficient de repas nutritifs et équilibrés, d'un milieu de travail et de vie sain, des fournitures et vêtements nécessaires et de la possibilité d'acheter des articles personnels

Les délinquants bénéficient d'un logement et de conditions de vie convenables

Tout au long de leur peine, les délinquants sont évalués, reçoivent de l'aide et bénéficient d'interventions nécessaires

Les programmes correctionnels visent à répondre aux besoins cernés des délinquants

Les délinquants touchent une rémunération approuvée en fonction de leur niveau de participation aux plans correctionnels

Les délinquants bénéficient de possibilités d'emploi, de l'acquisition de compétences relatives à l'employabilité et d'une formation en établissement et sont soutenus dans leur recherche d'emploi après leur libération dans la collectivité

### Indicateurs de rendement clés

Nombre/% d'incidents de sécurité, par type

Les évaluations médicales initiales sont effectuées et les services sont fournis conformément aux normes professionnelles

Milieu de travail et de vie propre conformément aux normes reconnues, et équilibrés conformément au Guide alimentaire canadien et en fonction des besoins religieux et médicaux des délinquants, fourniture de vêtements et achat d'articles personnels conformément à la politique

Préparation des cas en temps opportun; nombre de délinquants réintégré avec succès dans la collectivité; nombre de Révolutions avec infraction et de transfèrements réussis

Nombre/% de délinquants ayant terminé des programmes avec succès en établissement et dans la collectivité

Nombre/% de délinquants inscrits à une formation professionnelle; nombre/% de certificats décernés; nombre/% de délinquants recevant des services dans la collectivité; nombre/% de délinquants ayant trouvé un emploi

<sup>6</sup> Base de données du SGRH – Gérer bénévoles, 31 mars 2006.  
<sup>7</sup> L'APP présente les résultats stratégiques de l'organisation, décrit les activités de programme qui appuient ces résultats et montre comment l'organisation est structurée pour les gérer. Il importe de noter que, pour 2006-2007, CORCAN, un organisme de service spécial (OSS) du SCC, sera présenté comme une entité séparée de l'APP, un changement qui s'applique à tous les OSS du gouvernement qui gèrent un fonds une nouvelle activité de programme appelée « CORCAN ».

Les trois activités de programme qui appuient ce résultat stratégique sont les suivantes : Prise en charge et garde, Réadaptation et gestion des cas, et CORCAN. Ces activités sont décrites de façon plus détaillée ci-dessous. Les Services corporatifs du SCC contribuent à l'atteinte des résultats prévus en matière de sécurité publique en appuyant les trois activités de programme. En conséquence, les ressources qu'ils fournissent ont été prises en considération et réparties dans l'APP<sup>7</sup> du SCC.

*collectivités canadiennes ».*

Reconnaissant la nature interdépendante de toutes ses activités, le SCC a défini un seul résultat stratégique qui met en lumière sa contribution unique à la sécurité publique, à savoir : « Les délinquants sont logés et réintégrés de façon sûre et efficace dans les rendement clés.

L'Architecture des activités de programme (AAP) du SCC est illustrée au diagramme présenté ci-après. Le diagramme fait état des résultats, des extraits et des indicateurs de

## 1.5 Activités de programme

Des groupes comme les Comités consultatifs de citoyens, le Comité consultatif des soins de santé, le Comité interconfessionnel, le Comité consultatif national sur les minorités ethnoculturelles et les Comités consultatifs régionaux sur les minorités ethnoculturelles donnent des conseils au SCC et assurent la liaison entre celui-ci et les collectivités. Le SCC profite également du soutien de quelque 8 100 bénévoles qui aident les délinquants en leur offrant des services de tutorat, en les visitant et en participant à des activités sportives, sociales et spirituelles<sup>6</sup>.

À titre de composante du système de justice pénale, le SCC travaille en étroite collaboration avec plusieurs partenaires, comme les autres organismes du portefeuille de la Sécurité publique, en particulier la Commission nationale des libérations conditionnelles, la Gendarmerie royale du Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada. Il entretient également des rapports importants avec le ministère de la Justice, le ministère des Affaires indiennes et du Nord, Santé Canada, l'Enquêteur correctionnel et l'Agence de santé publique du Canada.

## 1.4 Partenariats

- La *surveillance dans la collectivité* pour offrir des programmes et des interventions communautaires afin de répondre aux besoins des délinquants, de réduire les risques qu'ils présentent et de surveiller leurs progrès.
- Les victimes qui en font la demande sont aussi informées de la libération du délinquant.



handicapées, et plus de 7 %, d'Autochtones<sup>5</sup>. Ces pourcentages sont équivalents ou supérieurs à la disponibilité sur le marché du travail des travailleurs de ces groupes pour les types d'emplois offerts par le SCC. Les femmes représentent un peu moins de 45 % du personnel du SCC.

Deux groupes professionnels qui travaillent presque exclusivement pour le SCC représentent plus de la moitié de tous les employés affectés aux unités opérationnelles. Les CX, ou le groupe Services correctionnels, forment 41 % de l'effectif, tandis que les WP, soit les agents de libération conditionnelle et les agents de programmes, représentent 13 % de l'effectif. Le reste de l'effectif du SCC reflète la grande variété des compétences requises pour travailler dans les établissements et les bureaux de la collectivité, depuis les travailleurs de la santé jusqu'aux électriciens en passant par le personnel de cuisine, et englobe les employés chargés d'accomplir des fonctions générales et administratives aux niveaux local, régional et national.

### 1.3 Approche correctionnelle

L'approche correctionnelle adoptée par le SCC repose sur des preuves et sur la recherche. En effet, les travaux de recherche en criminologie ont montré à maintes reprises que la mise en liberté graduelle et contrôlée des délinquants dans la collectivité, lorsque cela peut se faire sans danger et que les mesures de surveillance et de soutien appropriées sont prises, constitue la meilleure façon d'assurer la sécurité publique à court et à long termes. Les délinquants qui bénéficient d'interventions ciblées sont moins susceptibles de commettre de nouvelles infractions.

Le SCC a généralement recours à des approches fondées sur la recherche pendant toute la durée de la peine d'un délinquant. La stratégie correctionnelle du SCC comprend les quatre activités clés suivantes :

- Une *évaluation initiale complète* permettant de déterminer les niveaux de risque et de besoins du délinquant et d'assurer son placement initial au niveau de sécurité approprié. L'évaluation permet d'élaborer un plan correctionnel multidisciplinaire de traitement et d'intervention, qui sera mis en œuvre tout au long de la peine.
- L'*incarcération et l'intervention en établissement* pour réduire le risque de récidive de chaque délinquant. Ces activités comprennent la prestation de programmes établis en fonction de la recherche. Un large éventail de programmes de différentes intensités, adaptés aux besoins des délinquants sont offerts. Ces programmes se sont révélés efficaces pour réduire la récidive.

- La *réévaluation du risque* à différents moments au cours de la peine pour déterminer les progrès réalisés par rapport au plan correctionnel et recommander des modifications au plan. Le SCC fait appel à la collectivité, y compris à la police et aux victimes, s'il y a lieu. Ces évaluations permettent au SCC et à la Commission nationale des libérations conditionnelles de prendre des décisions qui concernent, par exemple, les transfèrements, les permis de sortir et la mise en liberté sous condition. Pour préparer la transition des délinquants dans la collectivité, on informe aussi les services de police de toutes les mises en liberté.

<sup>5</sup> Selon les données sur l'équité en matière d'emploi du 31 mars 2005.



Le SCC est chargé de l'administration des peines imposées par les tribunaux aux délinquants condamnés à un emprisonnement de deux ans ou plus. Cette responsabilité comprend la gestion des établissements de divers niveaux de sécurité et la surveillance des délinquants en liberté sous condition dans la collectivité. Le SCC assure également la surveillance postpénale des délinquants visés par une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD). Au cours d'une journée type, le SCC doit gérer environ 21 000 délinquants, soit 12 700 délinquants en établissement et 8 400 délinquants qui purgent le reste de leur peine sous surveillance dans la collectivité<sup>1</sup>. Par ailleurs, au cours d'une année, le SCC doit gérer quelque 25 500 délinquants différents.

Le SCC est présent à la grandeur du pays – tant dans les grands centres urbains aux populations de plus en plus diversifiées que dans les collectivités éloignées du Nord. Il gère des établissements correctionnels<sup>2</sup>, des centres de traitement, des pavillons de ressourcement pour Autochtones, des centres correctionnels communautaires et des bureaux de libération conditionnelle, par l'intermédiaire de cinq administrations régionales qui fournissent des services de soutien administratif ainsi que les programmes et les services du SCC. Il gère aussi un centre de recherche sur la toxicomanie, un centre d'apprentissage en gestion correctionnelle, des collèges du personnel et une administration centrale.

Le SCC travaille également en partenariat avec des organismes non gouvernementaux, qui gèrent environ 200 établissements résidentiels communautaires répartis dans tout le pays. Le SCC offre des programmes et des services correctionnels spécialisés en vertu de différents accords d'échange de services conclus avec les autorités provinciales et territoriales qui s'occupent de la justice et des services correctionnels. Le SCC a aussi établi des partenariats avec des collectivités autochtones pour offrir des services de garde et de surveillance aux délinquants autochtones grâce à la création de pavillons de ressourcement autochtones et à l'élaboration de plans de libération aux termes des articles 81 et 84 de la LSCMLC<sup>3</sup>. CORCAN, un organisme de service spécial du SCC, offre aux détenus une formation professionnelle et la possibilité d'acquiescer des compétences reliées à l'employabilité pour accroître leurs chances de se trouver un emploi à leur retour dans la collectivité.

Le SCC, qui compte environ 16 000 employés<sup>4</sup> à la grandeur du pays, s'efforce de maintenir en poste un effectif qui reflète la diversité de la société canadienne. Environ 5 % de l'effectif est constitué de membres des minorités visibles, 4 %, de personnes

**EFFECTIF**

- Environ 16 000 employés dont 87 % travaillent dans les établissements et les collectivités

**INSTALLATIONS GÉRÉES PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL**

- 58 établissements correctionnels
- 16 centres correctionnels
- 71 bureaux de libération conditionnelle communautaires

<sup>1</sup> Données du 14 mai 2006. Source : Système intégré de rapports (SIR).  
<sup>2</sup> S'entend désormais d'un établissement où toute admission doit faire l'objet d'un mandat.  
<sup>3</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur les initiatives pour les Autochtones, consultez le site suivant : [http://www.csc-ssc.gc.ca/text/prgm/correctional/abissues/know\\_12\\_f.html](http://www.csc-ssc.gc.ca/text/prgm/correctional/abissues/know_12_f.html).  
<sup>4</sup> Ce nombre comprend les employés à temps plein, les employés à temps partiel, les employés nommés pour une période déterminée et les employés occasionnels qui sont en service, ainsi que les employés qui sont absents du travail pour une période. Données du 31 décembre 2005.

La présente section du RPP comporte des renseignements généraux sur le SCC et ses activités. Les priorités stratégiques du SCC sont décrites à la section II.

1.1 Renseignements sommaires

Mandat du SCC

Comme le prévoit la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, le Service correctionnel du Canada vise à contribuer au maintien d'une société juste, vivante en paix et en sécurité :

- en faisant en sorte que la protection du public soit le critère prépondérant dans l'ensemble des décisions prises relativement à la garde, au traitement et à la mise en liberté des délinquants;

- en assurant l'exécution des peines imposées par les tribunaux par des mesures de garde et de surveillance raisonnables, sûres, sécuritaires et humaines des délinquants condamnés à une peine de deux ans ou plus;

- en aidant, au moyen de programmes appropriés dans les pénitenciers ou dans la collectivité, à la réadaptation des délinquants et à leur réinsertion sociale à titre de citoyens respectueux des lois.

1.2 Cadre de fonctionnement du SCC

Le Service correctionnel du Canada (SCC) est un organisme du portefeuille de la Sécurité publique (SP). Le Portefeuille réunit des organismes fédéraux clés qui s'occupent de la sécurité publique. Il vise à protéger les Canadiens contre divers risques – qu'il s'agisse de crimes touchant la vie des individus, de catastrophes naturelles, de terrorisme et d'autres menaces à la sécurité nationale. Le Portefeuille permet d'offrir divers services, allant de la prévention aux interventions, dont, par exemple, la protection civile, la prévention du crime, la gestion des frontières, l'application de la loi, les interventions en cas d'urgence, les services correctionnels et la libération conditionnelle.

**CE QUE NOUS FAISONS**

- ❑ Gérer les peines de deux ans ou plus
- ❑ Préparer les détenus à une mise en liberté en toute sécurité et en temps opportun
- ❑ Surveiller les délinquants en liberté sous condition ou assujettis à une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD)

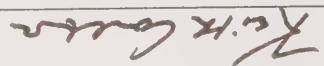
Le cadre législatif régissant le SCC est la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC). Le SCC est guidé dans ses interventions par d'autres lois, règlements, politiques et conventions internationales, notamment la Charte canadienne des droits et libertés, la Loi canadienne sur les droits de la personne, le Code criminel, la Loi sur la protection des renseignements personnels, la Loi sur l'accès à l'information, la Loi sur le transfert des délinquants et l'Ensemble des règles minima pour le traitement des détenus des Nations Unies.

## Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007 du Service correctionnel du Canada.

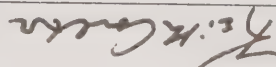
Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du Ministère figurant dans la Structure des ressources et des résultats de gestion (SRRG);
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le RPP.



Keith Coulter  
Commissaire, Service correctionnel du Canada

Le présent rapport décrit les défis, les stratégies et les résultats prévus qui permettront au SCC de contribuer au programme de sécurité publique du Canada.



Keith Coulter  
Commissaire  
Service correctionnel du Canada



## MESSAGE DU COMMISSAIRE

Le Service correctionnel du Canada (SCC) a l'obligation fondamentale et le mandat prescrit par la loi de contribuer à la sécurité publique des Canadiens et des Canadiennes. Pour ce faire, il doit assurer l'exécution des peines imposées par les tribunaux en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain sur les délinquants dans les établissements correctionnels et une surveillance efficace des délinquants dans la collectivité. Il doit aussi contribuer, au moyen de programmes et d'autres formes de soutien dans les établissements et la collectivité, à la réadaptation des délinquants et à leur réinsertion sociale à titre de citoyens respectueux des lois.

Pour s'acquitter de son mandat, le SCC doit relever plusieurs défis qui résultent de l'évolution du profil des délinquants. Les délinquants ont maintenant des antécédents plus lourds de démêlés avec le système de justice pénale et ils sont plus susceptibles d'avoir déjà purgé une peine sous responsabilité fédérale ou provinciale. Beaucoup d'entre eux sont affiliés à un gang ou au crime organisé. Les délinquants à sécurité maximale et les délinquants condamnés à des peines de courte durée sont plus nombreux. Les délinquants autochtones continuent d'être surreprésentés et ils présentent généralement des risques plus élevés et des besoins plus nombreux selon leur évaluation. Les problèmes de santé mentale sont plus fréquents, et une grande proportion de délinquants ont des problèmes de toxicomanie.

Pour relever ces défis, le SCC concentrera ses efforts, au cours des trois prochaines années, sur les quatre priorités stratégiques suivantes, qui contribuent toutes à la sécurité publique :

- la transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité;
- la sécurité accrue du personnel et des délinquants dans nos établissements;
- la capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières Nations et des délinquants métis et inuits;
- la capacité accrue de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants.

Le SCC accordera également une haute priorité au renforcement de ses pratiques de gestion afin d'améliorer ses résultats par rapport à ces priorités stratégiques et, de façon plus générale, à tous les aspects de son mandat.

Le fait de mettre l'accent sur ces priorités permettra au SCC d'obtenir des résultats concrets pour les Canadiens en contribuant à :

- une réduction du taux de récidive avec violence des délinquants, pendant qu'ils sont dans la collectivité sous la surveillance du SCC et après la fin de leur peine;
- une réduction des comportements violents dans les établissements fédéraux;
- une réduction de l'écart entre le taux de récidive des délinquants autochtones et celui des délinquants non autochtones, pendant qu'ils sont dans la collectivité sous la surveillance du SCC et après la fin de leur peine;
- une amélioration des résultats correctionnels des délinquants sous responsabilité fédérale, atteints de troubles mentaux.



## MESSAGE DU MINISTRE

Je suis heureux de présenter au Parlement mon premier Rapport sur les plans et les priorités à titre de ministre de la Sécurité publique.

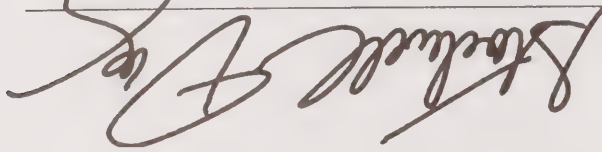
Le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada fait partie du portefeuille de la Sécurité publique, qui comprend la Gendarmerie royale du Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, le Service correctionnel du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles et trois organismes de surveillance.

Les Canadiens sont fiers de la tradition de sécurité de leurs collectivités, et ils ont raison de l'être. En travaillant ensemble et de façon intégrée, le Ministère et les organismes du Portefeuille se sont engagés à protéger les familles et les collectivités canadiennes, à assurer la sécurité de nos frontières et à renforcer notre état de préparation en vue de faire face aux menaces pour la santé publique.

Pour nous aider à répondre à ces besoins en matière de sécurité, le gouvernement a prévu dans le budget de 2006 une somme de 1,4 milliard de dollars sur deux ans afin de protéger les familles et les collectivités canadiennes, d'assurer la sécurité de nos frontières et de renforcer notre état de préparation en vue de faire face aux menaces pour la santé publique. Un financement est versé au Portefeuille pour qu'il puisse mettre en œuvre diverses initiatives, dont celles-ci : augmenter le nombre d'agents de police dans les rues; prévenir la criminalité chez les jeunes en mettant l'accent sur les armes à feu, les gangs et la drogue; armer les agents frontaliers et éliminer les situations où ils travaillaient seuls; renforcer notre capacité d'intervention en cas de catastrophes et d'autres situations d'urgence.

Nous mettrons encore plus l'accent sur les relations commerciales entre le Canada et les États-Unis, lesquelles sont les plus importantes et les plus complètes au monde. Des frontières sûres et fiables sont essentielles à la prospérité économique et sociale du Canada. Je continuerai de travailler en étroite collaboration avec mes collègues américains pour faciliter les mouvements transfrontaliers des personnes et des biens à faible risque, et pour veiller à ce que les Canadiens soient traités de façon juste et équitable à la frontière.

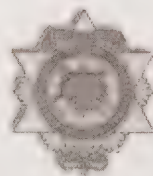
Je suis persuadé que le portefeuille de la Sécurité publique remplira son mandat, qui consiste à assurer une société juste et sûre, qui protège les Canadiens contre les menaces pour leur sécurité personnelle et qui maintient les droits et les libertés sur lesquels repose notre société ouverte.

  
L' honorable Stockwell Day, C.P., député  
Ministre de la Sécurité publique

## TABLE DES MATIÈRES

3	MESSAGE DU MINISTRE.....
5	MESSAGE DU COMMISSAIRE.....
8	SECTION I : SURVOL.....
8	1.1 RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES.....
8	1.2 CADRE DE FONCTIONNEMENT DU SCC.....
10	1.3 APPROCHE CORRECTIONNELLE.....
11	1.4 PARTENARIATS.....
11	1.5 ACTIVITÉS DE PROGRAMME.....
16	1.6 RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES.....
17	SECTION II : PRIORITÉS STRATÉGIQUES.....
17	2.1 (CONTEXTE STRATÉGIQUE.....
20	2.2 RÉSULTATS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ PUBLIQUE POUR LES CANADIENS - UN APERÇU.....
29	2.3 TRANSITION DANS LA COLLECTIVITÉ.....
37	2.4 ÉTABLISSEMENTS SÛRS ET SÉCURITAIRES.....
43	2.5 DÉLINQUANTS AUTOCHTONES.....
51	2.6 SANTÉ MENTALE.....
57	2.7 PROGRAMME DE GESTION DU SCC.....
63	2.8 PRIORITÉS DE L'ORGANISME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....
64	SECTION III : INFORMATION ADDITIONNELLE.....
64	3.1 LIEN AVEC LE RAPPORT SUR LE RENDEMENT DU CANADA.....
66	3.2 INFORMATION SUR L'ORGANISATION.....
69	3.3 TABLEAUX FINANCIERS.....
82	SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT.....
82	GLOSSAIRE.....
86	ÉTABLISSEMENTS FÉDÉRAUX PAR RÉGION ET NIVEAU DE SÉCURITÉ.....
87	AUTRES INFORMATIONS.....





# Service correctionnel Canada

2006-2007

Budget des dépenses

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé :

L'honorable Stockwell Day, C.P., député  
Ministre de la Sécurité publique  
(Sécurité publique et Protection civile)



# Service correctionnel Canada

2006-2007

Budget des dépenses

Partie III — Rapport sur les plans et les priorités

## Les documents budgétaires

(chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments

du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant les liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Courriel : [publications@tps.gc.ca](mailto:publications@tps.gc.ca)

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-44  
ISBN 0-660-63036-2





## Service correctionnel Canada

Budget des dépenses  
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Courts Administration Service

2006-2007  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

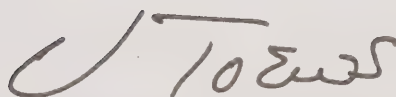
Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
E-mail: [publications@pwgsc.gc.ca](mailto:publications@pwgsc.gc.ca)

# **Courts Administration Service**

**2006 - 2007**

**Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Vic Toews', is positioned above a horizontal line.

**The Honourable Vic Toews**  
**Minister of Justice and Attorney General of Canada**





# Table of Contents

<b>SECTION I – OVERVIEW.....</b>	<b>1</b>
<i>Acting Chief Administrator's Message.....</i>	<i>1</i>
<i>Management Representation Statement.....</i>	<i>3</i>
<i>Summary Information.....</i>	<i>5</i>
<i>Departmental Plans and Priorities.....</i>	<i>6</i>
Strategic Relationships .....	6
Organizational Issues.....	7
Financial Issues.....	7
Challenges .....	8
Strategic Outcome.....	9
Organizational Priorities for the Planned Period .....	10
Program Activity Architecture .....	10
Rationale behind the Priorities.....	11
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>13</b>
<i>Analysis by Program Activity.....</i>	<i>15</i>
<i>Description of Program Activities .....</i>	<i>15</i>
Program Activity Name: Registry services.....	16
Program Activity Name: Judicial services.....	16
<i>Detailed Analysis of Program Activities.....</i>	<i>17</i>
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION.....</b>	<b>23</b>
<i>Organizational Information.....</i>	<i>25</i>
<i>Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents.....</i>	<i>27</i>
<i>Table 2: Program by Activity.....</i>	<i>29</i>
<i>Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....</i>	<i>31</i>
<i>Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year .....</i>	<i>33</i>
<i>Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue .....</i>	<i>35</i>
<i>Table 9: Resource Requirement by Branch or Sector.....</i>	<i>37</i>
<i>Table 12: Details on Project Spending .....</i>	<i>38</i>
<i>Table 19: Internal Audits and Evaluations.....</i>	<i>39</i>
<b>SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST .....</b>	<b>41</b>
<i>Program Activity - Corporate Services .....</i>	<i>43</i>
<i>Appendix I: Other Information.....</i>	<i>47</i>
Offices of the Courts Administration Service.....	48



## **SECTION I – OVERVIEW**





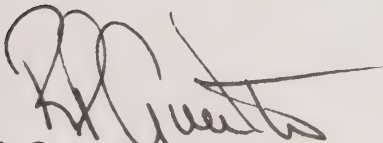
## Acting Chief Administrator's Message

In the past year, the Courts Administration Service (also referred to as the "Service") has been committed to pursuing its effort of consolidating the functions of the registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada; establishing approaches to ensure that the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada (also referred to as the "Courts")—are provided with the most effective means of support possible given their unique requirements; and examining all corporate and operational activities to provide the best value for public funds, while safeguarding the independence of the judiciary.

The Courts Administration Service contributes to judicial independence through its mandate by providing effective support services to the Courts and ensuring access to those Courts by members of the Canadian public seeking judicial redress. To achieve these objectives, the Service must be provided with stable funding based on clearly articulated needs, supported by performance measures that are both meaningful and clear.

The Service is committed to providing a highly professional service to the Courts and the public. This will be achieved through ongoing consultations with the Chief Justices and judges to ensure the development of sound and efficient management practices.

In closing, I wish to express my sincere appreciation to the Chief Justices and the judges, the staff of the Service and officials of a number of provinces who provide support under existing arrangements, for their professionalism and dedication.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R.P. Guenette', with a long horizontal stroke extending to the right.

R.P. Guenette

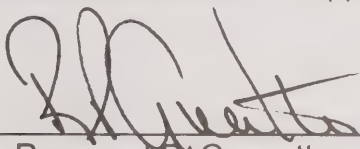


## Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006 - 2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Courts Administration Service.

This document has been prepared according to the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined by the Treasury Board Secretariat (TBS);
- It uses an approved program activity architecture (PAA) structure;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from TBS.



---

Name: Raymond P. Guenette  
Title: Acting Chief Administrator





## Summary Information

### Reason for Existence

The role of the Courts Administration Service is to provide registry, judicial and corporate services to four courts of law: the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada. These services permit individuals, companies, organizations and the Government of Canada to submit disputes and other matters to the Courts, and enable the Courts to hear and resolve the cases before them fairly, without delay and as efficiently as possible.

### Financial Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$ 62.2 million	\$ 57.3 million	\$57 million

### Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
655	655	655

### Departmental Priorities

Departmental Priorities					
	Type	Planned Spending			
		(\$ millions)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Strategic Outcome: The public has effective, timely and fair access, in either official language, to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.					
<b>Priority #1</b> Implementing a comprehensive, dynamic and fully integrated people management strategy which will support all employees in the efforts of the Service consolidation.	On-going	The planned initiatives supporting this priority are expected to assist and sustain the efforts of consolidation in providing to all employees a work environment that fulfills their interest.	0.35	0.54	0
<b>Priority #2</b> Sustaining innovation and pursuing modernization of business processes and practices.	On-going	The planned initiatives will allow the Service to provide registry and judicial services that are flexible, responsive while ensuring the best value for the public money.	5.5	2.0	1.7

## Departmental Plans and Priorities

The Service is a relatively new organization that was established by amalgamating the former registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. The amalgamation took effect on July 2, 2003 with the coming into force of the *Courts Administration Service Act*, S.C. 2002, c. 8 (see <http://laws.justice.gc.ca/en/C-45.5/index.html>).

The Service is entirely funded through appropriations from Parliament.

The mandate of the Service is to:

- ensure the efficient provision of service to the Courts;
- enhance the judicial independence of the Courts by placing them at arm's length from the Government of Canada; and
- enhance accountability for the use of public money.

## Strategic Relationships

The Service maintains four main strategic relationships:

- The Department of Justice Canada – The Department of Justice and other government departments/organizations initiate legislation and policies that have a direct bearing on the courts' workload, which in turn has an impact upon the workload of the Service. Moreover, the Attorney General of Canada (i.e. the Minister of Justice) designates representatives of the legal profession to sit on the Rules Committee of the Federal Court of Appeal and the Federal Court, as well as on the equivalent committee of the Tax Court of Canada. In addition, both rules committees include senior representatives of the Department of Justice.
- Provinces and territories – Eight of the Service's seventeen regional offices are co-located with – and staffed by – provincial/territorial court employees on a contractual basis. As well, provincial courtroom facilities are used in partnership in many locations. There is an ongoing need to maintain a presence in these locations and to continue using available facilities and libraries.
- The Canadian Bar Association and provincial law societies – These organizations provide valuable feedback on processes and procedures to ensure the continued effectiveness of services provided by the Service. They also take into account regional sensitivities such as those relating to admiralty issues, Employment Insurance, Immigration and Income Tax.
- Quasi-judicial tribunals and boards – The Service's ongoing efforts to achieve cost savings include the sharing of facilities and courtrooms across the country with federal tribunals, boards, commissions and the provinces while keeping in mind sensitivities relating to judicial independence.

## Organizational Issues

Even though, the Service made some notable progress in 2005-2006, we still need to pursue our consolidation efforts in 2006-2007. For this fiscal year, we will continue the cross-training of employees of the registry. Harmonizing and updating policies, and standardizing work tools, such as computer applications and financial systems will be our main focus in addressing organizational issues. This will be achieved through the development of a broader application of technology in the registries and enhancement of access to the Courts. For example, technologies permitting digital recording, "remote hearings" and the electronic filing of documents will be adopted for use by the Courts.

Furthermore, work will continue in 2006-2007 on improving accountability, streamlining and reengineering processes to achieve cost effectiveness.

This enhanced accountability manifests itself in the *Courts Administration Service Act*, which requires that the Chief Administrator send an annual report to the Minister of Justice, who then tables it in each House of Parliament. The Annual Report represents a unique opportunity for the Chief Administrator to inform the House of Commons and the Senate the numerous challenges which are currently affecting the Service, and as a corollary, the respective Courts which it serves.

The increasing use of alternate dispute resolution (ADR) in Federal Court of Appeal and Federal Court proceedings will also affect how the Courts Administration Service is providing its services to the litigants. ADR is a structured process in which a judge or prothonotary conducts an informal process, such as mediation, in order to facilitate a resolution of the dispute without embarking on a formal trial. ADR programs reduce backlogs and free up court services in the face of increasing caseloads. However, such programs have also created new judicial support needs and additional space requirements.

## Financial Issues

The Service needs sufficient stable resources to support the Courts on a sustained basis and to ensure that the Service's mandate and its statutory obligations to judges, prothonotaries, litigants and the Canadian public are not negatively affected. This means developing the capabilities of the Service to anticipate future demands and new resource requirements.

The organization has no control over its workload and has had to deal with an increasing volume and complexity of cases, new security requirements and other unforeseen issues within its existing budget which requires a strict control over reallocation. In that context, consultation with the Service by government departments and agencies is crucial in order to define and assess the scope of the impact of new and proposed legislation to better predict upcoming workload.



This is particularly true given that one of the purposes of the legislation amalgamating the two former organizations was to enhance accountability for the use of public money in support of court administration.

The Service is also committed to the Government of Canada's Expenditure Review initiative. The Senior Management team is looking at achieving internal operational efficiencies to meet the goal of long-term savings set out by the Government of Canada. Some of the initiatives identified as securing possible savings include consolidating the network infrastructure; amalgamating the Courts and the Service into one building - Pierre Elliott Trudeau Judicial Building (PETJB) in Ottawa, which could result in about \$25M of savings over a 20-year period. The Service is also consulting with the Chief Justices and the Rules Committees of the Courts to determine whether certain practices, such as the requirement to transmit certain documents by registered mail, could be modernized. We are also looking to legislative and amendments to Rules that could facilitate electronic filing.

## Challenges

### a) Provide information to public

In the spirit of the federal government's Government On-Line initiative, the Service intends to take a proactive approach to making information available to the public. However, there is an inherent contradiction between the two principles of the public's right to know and citizens' right to privacy. The Service, in consultation with the judiciary, must find a way to balance these interests in making information such as court decisions broadly available to the public on the Internet.

### b) Ability to deal with increased workload

The past few years have seen a significant increase in applications to the Courts and most specifically in respect of immigration cases. Thus, the Federal Court's immigration and refugee workload almost doubled between 1995 and 2000 (from 3,630 to 6,619 proceedings commenced) and increased significantly between 2002 and 2004 (from 6,699 to 10,651 proceedings commenced). The passing of the *Anti-terrorism Act* following the events of September 11, 2001 and the increased emphasis on security have also added to the workload of the Federal Court.

The Service will need adequate resources to meet the requirements of the current complement of the Courts and any future needs arising from the filling of vacant judicial positions at the Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Tax Court of Canada, to meet the increasing workload of the Courts. Resourcing for Deputy Judges will also be paramount. To ensure the effective and efficient management and administration of all court services, the Service will continue to examine the resources required for the accurate and timely processing of files for the Courts.

c) Maintain the independence of the judiciary

Another challenge faced by the Service lies in the requirement that it account for the use of resources while at the same time safeguarding the independence of the judiciary. The need for budgetary restraint must be balanced with the need to ensure that the judiciary has all necessary tools to determine cases free of influence. For example, we must be conscious at all times of security concerns, and a full range of tools must be provided in support of the Courts' work.

## Strategic Outcome

The Service is committed to realizing the following strategic outcome:

**The public has effective, timely and fair access, in either official language, to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.**

This commitment is consistent with the Government of Canada's strategic outcomes which are outlined in *Canada's Performance 2005 Report*

*Canada's Performance 2005* is structured around three main policy areas:

- **sustainable economy**, which demonstrates the increased importance given to the links between the Canadian economy and the natural environment;
- **Canada's social foundations**, which reflects the important role health care plays in Canadian society; and
- **Canada's place in the world**, which recognizes the international dimension of government activity needed to advance national aspirations.

## Organizational Priorities for the Planned Period

Taking into consideration the Service's external and internal environment, the Service has identified two strategic priorities that extend beyond the fiscal year 2006-2007.

The organizational priorities described below support our strategic outcome and are intended to ensure more efficient processing of cases and more effective support to the Courts we serve, broader public access to the Courts, while ensuring transparency and full accountability for the use of public funds. These priorities based on our program activities will be achieved through key initiatives which are either underway or will be implemented during the reporting period. (Program Activities: Registry Services, Judicial Services and Corporate Services as described in our PAA.)

### Program Activity Architecture

The PAA is an inventory of all the activities undertaken by a department or agency. The activities are depicted in their logical relationship to each other and to the Strategic Outcome(s) to which they contribute. The PAA is the initial document for the establishment of a Management Resource and Results Structure (MRRS).

Department/Agency		Courts Administration Service	
Strategic Outcome	The public has effective, timely and fair access, in either official language, to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.		
Program Activity	1. Provide registry services	2. Provide judicial services	3. Provide corporate services
Program Sub-activity	1.1 Federal Court of Appeal and Court Martial Appeal Court of Canada Registry Operations	2.1 Executive Offices	3.1 Office of the Chief Administrator
	1.2 Federal Court Registry Operations	2.2 Judicial Assistants	3.2 Finance and Corporate Services
	1.3 Tax Court of Canada Registry Operations	2.3 Law Clerk Program	3.3 Chauffeurs and Court Attendants Services
	1.4 Quebec & Atlantic Region *	2.4 Library	3.4 Human Resources
	1.5 Ontario Region		3.5 Information Management (Records Management)
	1.6 Western Region **		3.6 Information Technology
			3.7 Best Practices & Modernization

\* include Nunavut Territory

\*\* include Yukon Territory & Northwest Territories



## Rationale behind the Priorities

### **Priority 1:**

***Implementing a comprehensive, dynamic and fully integrated people management strategy which will support all employees in the efforts of the Service's consolidation.***

The Service still needs to pursue its efforts to make the organization operate as one entity while preserving each Court's identity. Fostering greater understanding of each of the Federal Court and Tax Court Registries will continue and team building sessions are envisaged to ensure a smooth and gradual implementation of upcoming revamped procedures and a common technology platform. These efforts are critical to allow the Service to meet any future demands of the Courts in light of the anticipated retirement of a significant number of employees over the planning period.

Trials and the judicial process are becoming increasingly automated. The Service must take into account the impact of new technologies on its work and the need to keep up with technological advances in order to provide the most cost-effective, efficient and secure services to judges, prothonotaries, counsel, the public and its employees. The Service relies on up-to-date technological systems and tools to enable decision-makers and employees to exchange information, to support case preparation, to manage the flow of cases through various stages and to communicate and consult with stakeholders.

### **Priority 2:**

***Sustaining innovation and pursuing modernization of business practices and processes.***

This strategic priority will focus on improving and modernizing the Service business processes namely case management, information sharing, communications, rule refinements, and improved support for the judiciary. To that end, state-of-the-art technologies such as digital recording, e-filing and electronic courtrooms will continue to be adopted and further enhanced for use by the Courts. Such initiatives will ultimately provide the public and the legal community more efficient options for greater access to the judicial system. The Service is committed to providing its services in the most efficient, effective and economic manner, and in maintaining excellence in serving our clients.

The two above organizational priorities will still prevail for the planning period as the Service needs to strengthen its workforce capabilities to adjust and cope with changes. These overarching priorities will also affect all aspects of the Service's work and will guide the management team in its decisions. Monitoring key initiatives that support these priorities will be critical to guide strategic and operational decisions and to address emerging issues.



PRIORITY	INITIATIVES	EXPECTED RESULTS
<b><i>Implementing a comprehensive, dynamic and fully integrated people management strategy which will support all employees in the efforts of the Service consolidation.</i></b>	Relocation of staff from Lorne Building	Improved employees well-being
	Harmonization of Registries	Increased citizen-focused services
	Implementation of Outreach Activities	Increased visibility, awareness and understanding of the services provided by the Courts Administration Service
	Review of Judicial Services	
<b><i>Sustaining innovation and pursuing modernization of business practices and processes.</i></b>	Modernization of Practices and Procedures	Modernization of operational activities to reflect best practices and improve procedures
	Electronic Filing	
	Digital Recording	Increased efficiencies throughout the Service and lower operational costs
	Electronics Courtrooms	
	New Case Management System	Increased efficiencies throughout the Service, including improved security for judges and staff and greater capacity to meet case management workload
	Construction of the Pierre Elliott Trudeau Judicial Building	
	Toronto Federal Judicial Centre Project	Space optimization of tenant requirements to maximize utilization
	Vancouver Federal Judicial Centre Project	

## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**



## Analysis by Program Activity

### Strategic Outcome:

The Service is committed to realizing the following strategic outcome:

**The public has effective, timely and fair access, in either official language, to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.**

The key initiatives identified hereafter which support our strategic outcome and organizational priorities are intended to ensure broader public access to the Courts, more efficient processing of cases and more effective support to the Courts we serve, while ensuring transparency and full accountability for the use of public funds.

As the Service is continuing the integration and transformation phases of the consolidation of the former registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada, its major priority for the next three years is to continue to provide high levels of service to the public with due diligence pertaining to the use of public funds. We have undertaken the development of performance measures for each Program Activity and sub-activities. The challenges and pressures that accompany a major organizational merger have made this exercise more complex than anticipated. Senior Management is highly committed to this Treasury Board (TB) initiative and special attention will be given throughout the year to document the results of these key initiatives which will assist us in developing cost effective performance measures.

As well, the assessment of the Management Accountability Framework (MAF) will assist the Service in defining areas for improvements thereby strengthening our management practices.

### Description of Program Activities

The Service has one business line, known as courts administration service. Its objective is to provide Canadians with the services needed to ensure accountability for the use of public money in support of the administration of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada while facilitating the public's access to the Courts and safeguarding the principle of judicial independence. This business line is divided into three interrelated program activities: Registry Services, Judicial Services and Corporate Services.

- **Registry Services** provide the Courts with litigation support processes. These include processing documents filed by or issued to litigants, attending at court sittings, recording proceedings, providing information to litigants, maintaining custody of the records and information base required by the Courts and issuing legal instruments to enforce the Courts' decisions;
- **Judicial Services** provide judicial support to the Justices and prothonotaries, including but not limited to executive officers, judicial assistants, library



employees, revisors/jurilinguists, law clerks and other staff who provide direct support to the judiciary in fulfilling their responsibilities; and

- **Corporate Services** provide services such as finance, human resources, informatics, information management, telecommunications, facilities, translation, strategic planning, communications, internal audit, general administration and security to the Courts and to the Service itself. (Additional information on Corporate Services can be found in section IV – Other Items of Interest.)

**Program Activity Name: Registry Services**

**Financial Resources:**

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$40.1 million	\$36.8 million	\$36.6 million

**Human Resources:**

2006-2007	2007-2008	2008-2009
427 FTE	427 FTE	427 FTE

**Program Activity Name: Judicial services**

**Financial Resources:**

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$22.1 million	\$20.5 million	\$20.4 million

**Human Resources:**

2006-2007	2007-2008	2008-2009
228 FTE	228 FTE	228 FTE

**Program Activity Name: Corporate Services**

The financial and human resources information of this program activity are incorporated with the data of the other two program activities.

## Detailed Analysis of Program Activities

### **Priority 1:**

***Implementing a comprehensive, dynamic and fully integrated people management strategy which will support all employees in the efforts of the Service consolidation.***

### **A. Program Activity - Registry Services**

#### **Key Initiatives**

##### ***Relocation of staff from Lorne Building***

Presently, about 20% of the Service's employees (120 employees) are located in the Lorne Building in Ottawa and provide registries services for the Federal Court of Appeal and for the Federal Court. For several years, numerous health and safety issues relating to this building have been raised. In order to provide an adequate and suitable work environment, relocation of these employees is necessary.

With the assistance of Public Works and Government Service Canada (PWGSC), the Service will define the optimal location for accommodating the employees. Based on the current proposed options, the Registry could move as early as Fall 2006.

##### ***Harmonization of Registries***

Co-location of the registry in Toronto will be completed in 2006. Cross-training of registry staff across Canada will continue in 2006-2007. As a result, all registry officers will be in a position to better serve clients with respect to all four courts. These measures will enhance the use of our resources and provide a common access point for the public.

##### ***Implementation of Outreach Activities***

The Service will strive to ensure that the information it makes available to the public about the Courts it serves, whether via the Courts' Web sites or other communications tools, including the publication of judgments, is coordinated effectively. In addition, the Service, in conjunction with the Courts, will continue to use outreach activities, such as open houses, mock trials, symposium and Law Day to heighten public awareness of judicial independence.

### **B. Program Activity - Judicial Services**

#### **Key Initiatives**

##### ***Review of Judicial Services***

As part of the integration process of the Service, studies will continue in 2006-2007 to develop an understanding of the various forms of judicial services which existed in the

former registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. Services provided to judges, supernumerary judges, deputy judges, prothonotaries, umpires, and assessors continue to be examined and defined. The roles of judicial administrators, judicial assistants and the law clerks are also being studied in order to develop a greater understanding of the correlation of duties between these positions and the registry officers.

We will continue reviewing all services, such as library services, court usher services and chauffeur services provided to the judges and judicial officers of the Courts to determine how to consolidate them more effectively. This will ensure that judicial services are structured in such a way that appropriate resources are allocated according to requirements, while enhancing fiscal accountability and service delivery. This analysis is important, for without the proper type and level of timely support, judges and other judicial officers may find themselves performing some tasks that could be better delegated to qualified support staff.

## ***Priority #2***

### ***Sustaining innovation and pursuing modernization of business processes and practices.***

#### ***A. Program Activity - Registry Services***

##### ***Key Initiatives***

##### ***Modernization of practices and procedures***

In consultation with the Chief Justices, the Best Practices and Modernization Branch was created to review and modernize work processes and recommend changes to the rules of procedure to make the delivery of our services to citizens more effective.

The business process transformation is expected to take two to three years to complete but operational improvements will be implemented as identified and approved. The first phase of the project will include a review of business processes including the practices and procedures of all the courts with a view to modernize the tools and approaches utilised in the delivery of our services.

The integration of the current case management systems, the introduction of additional technology in courtrooms, the modification of some rules of procedures and the provision of timely operational training to registry staff are examples of initiatives included within the scope of this project.

##### ***Electronic Filing***

Based on the successful implementation of the electronic filing pilot project for intellectual property cases, the functionality will be expanded to include other types of cases. A committee has been established to assess the optimal implementation plan to ensure our current registry operations can accommodate further e-filing instances. A cooperative agreement between the Service and LexisNexis Canada (service provider) is currently in place to formalize this working relationship with respect to e-filing.

##### ***Digital Recording***

Digital recording equipment has been set up in some of our courtrooms. The initial results of the pilot project are positive. As more and more courtrooms are equipped with the new systems, the benefits will continue to accrue. The Service is developing a strategy for full deployment of this equipment in its courtrooms. With the support of the Chief Justices, we should be in a position to complete a feasibility study, purchase the hardware and software and implement the system in the courtrooms.



### ***Electronic Courtrooms***

Following the positive experience with the implementation of electronic courtrooms in Edmonton and Calgary and in keeping with its commitment to improve service delivery and accessibility to court proceedings, the Service completed its planning of electronic courtrooms in Toronto. Digital recording software and electronic courtroom display hardware and software will be made available in selected courtrooms. The judges, prothonotaries, counsel and all court staff will be able to access the information via their own computers.

### ***New Case Management System***

The integration of the current case management systems will continue to be a priority in 2006-2007. The functionalities of the new case management system have been identified through focus groups. Their work will serve as the foundation of the functional and system designs of the new system. A funding strategy will also be developed to ensure additional technical expertise will be available at the development stage. A new case management system will provide the registries with the tools required to better serve the public as well as harmonizing internal processes.

## ***B. Program Activity - Judicial Services***

### ***Key Initiatives***

#### ***Construction of the Pierre Elliott Trudeau Judicial Building (PETJB)***

The Courts and the employees of the Service are currently located in seven buildings in the National Capital Region. Such distribution is inefficient and does not meet the long-term accommodation requirements of the Courts. The consolidation of the existing Ottawa operations will reduce operating costs, improve visibility and simplify security requirements. The Pierre Elliott Trudeau Judicial Building (PETJB) is a proposed new single-purpose courthouse facility that will house the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Service.

### ***Toronto Federal Judicial Centre Project (FJC).***

Another facilities-related project in which the Service is participating involves the Federal Judicial Centre (FJC) in Toronto. The FJC will be leased to the federal government on a long-term basis to house the regional operations of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Service. Approval to proceed was obtained on January 30, 2003 and occupancy is scheduled for summer 2006. Efficiencies will be realized from this project due to the fact that staff and courtrooms will be in a single location. Moreover, the relocation of staff will provide a single access and information point for the public.

### ***Vancouver Federal Judicial Centre Project (FJC)***

PWGSC have advised the Service that the lease for the premises currently occupied in Vancouver will expire in December 2009. A long-term lease replacement solution is needed to house the regional operations. This will be an opportunity to enhance the security and well-being of judges and staff; and to optimize space to reduce real estate costs.

Accordingly, a new project is being put in place to:

- a) identify and quantify the mid-term to long-term accommodation requirements in Vancouver;
- b) prepare a Tenant Requirements Package (TRP) to provide details to PWGSC on the type of accommodation required, an approximate size of the individual spaces and the number of work units, members of the judiciary, staff and public to be accommodated within the planned premises;
- c) address the various security issues which have been identified, complete a Threat and Risk Analysis (TRA) to ensure all possible scenarios have been explored and dealt with; and
- d) maintain close communications with PWGSC staff in the Vancouver region and Ottawa headquarters to ensure that the project advances to a successful completion.

In 2006-2007, PWGSC will complete a market survey report to identify potential lease solutions for a tender call. The report will provide the information required to complete the business case and seek authority to proceed with the project. The service will finalize its TRP and conduct a TRA. The accommodation will be planned and delivered in accordance with the new PSGSC Fit-up standards.

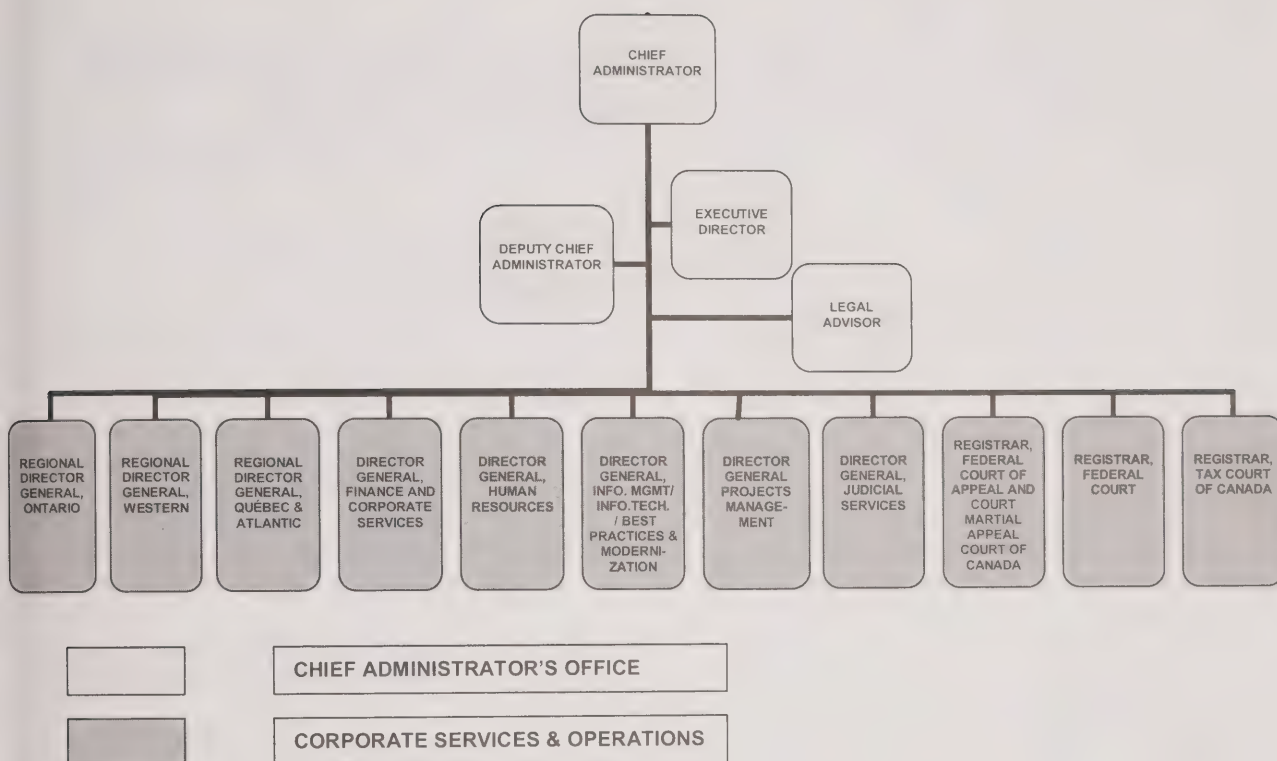


## **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**





## Organizational Information



## Power of the Chief Administrator

Subsections 7(1), (2), (3) and (4) of the *Courts Administration Service Act* set out the powers, duties and functions of the Chief Administrator as follows:

- (1) The Chief Administrator is the chief executive officer of the Service and has supervision over and direction of its work and staff.
- (2) The Chief Administrator has all the powers necessary for the overall effective and efficient management and administration of all court services, including court facilities and libraries and corporate services and staffing.
- (3) The Chief Administrator, in consultation with the Chief Justices of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada, shall establish and maintain the registry or registries for those courts in any organizational form or forms and prepare budgetary submissions for the requirements of those courts and for the related needs of the Service.

(4) The powers of the Chief Administrator do not extend to any matter assigned by law to the judiciary.

Subsection 9(1) adds the following:

A chief justice may issue binding directions in writing to the Chief Administrator with respect to any matter within the Chief Administrator's authority.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006 <sup>(1)</sup>	Planned Spending 2006- 2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Provide Registry Services <sup>(2)</sup>	\$34.4	<b>\$40.3</b>	\$37.3	\$37.3
Provide Judicial Services <sup>(2)</sup>	\$19.1	<b>\$22.2</b>	\$20.6	\$20.6
<b>Total Main Estimates</b>	\$53.5	<b>\$62.5</b>	\$57.9	\$57.8
<i>Adjustments:</i>				
Governor General Warrants Process <sup>(3)</sup> :				
+ Operating budget carry forward (horizontal item)	\$0.9	---	---	---
+ Public Security & Anti-terrorism	\$0.8	---	---	---
+ Program Integrity Funding <sup>(4)</sup>	\$2.8	---	---	---
+ Funding from Citizenship and Immigration <sup>(5)</sup>	\$0.2	---	---	---
+ Toronto Federal Judicial Centre Building <sup>(6)</sup>	\$0.3	---	---	---
Budget Announcement:				
Procurement savings <sup>(7)</sup>				
- Provide Registry Services	---	<b>(\$0.2)</b>	(\$0.4)	(\$0.5)
- Provide Judicial Services	---	<b>(\$0.1)</b>	(\$0.2)	(\$0.3)
Other <sup>(8)</sup> :				
+ Collective bargaining agreements TB Vote 15	\$2.3	---	---	---
+ Paylist Shortfalls TB Vote 5	\$1.4	---	---	---
<i>Total Adjustments</i>	<i>\$8.7</i>	<i><b>(\$0.3)</b></i>	<i>(\$0.6)</i>	<i>(\$0.8)</i>
<b>Total Planned Spending</b>	<b>\$62.2</b>	<b>\$62.2</b>	<b>\$57.3</b>	<b>\$57.0</b>

Total Planned Spending	\$62.2	<b>\$62.2</b>	\$57.3	\$57.0
Less: Non-Respendable revenue	(\$5.1)	<b>(\$6.9)</b>	(\$6.9)	(\$6.9)
Plus: Cost of services received without charge	\$19.5	<b>\$19.9</b>	\$20.5	\$20.9
<b>Net cost of Program</b>	<b>\$76.6</b>	<b>\$75.2</b>	<b>\$70.9</b>	<b>\$71.0</b>

<b>Full Time Equivalents<sup>(9)</sup></b>	<b>580</b>	<b>655</b>	<b>655</b>	<b>655</b>
--	------------	------------	------------	------------

(1) Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year, including employee benefits.

(2) The Corporate Services Program Activity has been re-allocated to the remaining program activities on a pro rata basis.

(3) Due to the recent election call, all items that would be usually funded through Supplementary Estimates process have been requested through Governor General Warrants Process. Due to the fact that Governor General Warrant requirements stipulate only requesting funds for "urgent requirements" the Service has cash managed a portion of some items.



From the total adjustments amounts of \$8.7 M (including employee benefit plan), \$6.0 M has been requested in the first Governor General Warrant Process period that has been funded from the government contingencies vote. The remaining amount of \$2.7M has been requested in the second and third period of Governor General Warrants and is funded with Governor General Warrant.

(4) This funding is required for the additional fees for deputy judges, prothonotaries salaries and administrative support. The Service plans to request funding through a Treasury Board Submission in 2006-2007

(5) This funding is to address short-term immigration pressures to reduce inventory of citizenship grant and proof applications as well as sponsored parents & grandparents applications.

(6) In January 2006, Public Works and Government Services Canada (PWGSC) advised the Court Administration Service (Service) that a new project delivery schedule had been established. The revised project delivery schedule was mainly a result of construction delays. PWGSC proposed that the Service begin client move-in on a phased basis starting in July 2006 and being completed at the end of August 2006. Due to the recent election call and the fact that Governor General Warrant requirements stipulate only requesting funds for "urgent requirements", the Service delayed delivery and receipt of furniture and other equipment until next fiscal year. Since there was \$4M allocated to this project in 05/06, and a total of \$3.7M has been approved to be re-profiled, this leaves \$0.3M that is required for expenditures in 2005-2006.

(7) This reflects the reductions to the department's planned spending as a result of the Expenditure Review Committee (ERC) procurement savings exercise. In early December 2005, the Service has been informed that the amount of savings expected for 2006-2007 has been increased from \$200,000 to \$290,000. No new information has been provided to the Service for year 2007-2008 and future. The original estimate has been used to calculate 2007-2008 and future years planned spending.

(8) These items are usually funded by TB Vote 15 for compensation for collective bargaining agreements and by TB Vote 5 for the payroll shortfalls such as parental benefits, severance pay or vacation pay on departure. These items were funded through the Governor General Warrant Process in 2005-2006.

(9) The Service continues to experience delays in staffing. In addition, internal staffing is done before external staffing in order to reallocate personnel to match the requirement of the Service with personnel of both former organizations. However, due to the merger of the former Registry of the Federal Court of Canada & the Tax Court of Canada, the Service has experienced a higher level of turnover than in the past. The Service expects the retention level to stabilize through 2006-2007.

**Table 2: Program by Activity**

2006-2007 (\$ millions)					
Program Activity	Budgetary		Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Gross			
Provide Registry Services	40.3	40.3	40.3	(0.2)	40.1
Provide Judicial Services	22.2	22.2	22.2	(0.1)	22.1
<b>Total</b>	<b>62.5</b>	<b>62.5</b>	<b>62.5</b>	<b>(0.3)</b>	<b>62.2</b>



**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

<b>2006-2007</b> (\$ millions)			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
30	Operating expenditures	55.9	47.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	6.6	6.3
	<b>Total Department or Agency</b>	<b>62.5</b>	53.5

**Explanation of differences between 2005-2006 and 2006-2007 Main Estimates:**

2005-2006 Compensation for Collective Agreements	2.8
Funding to address Short-Term Immigration Pressures to reduce inventory of citizenship grant and proof applications as well as sponsored parents & grandparents applications	0.3
Funding for fit-up requirements for the Toronto Federal Judicial Centre (FJC) building	0.8
Funding for expenses related to the 2001 policy/administrative and legislative reforms to the <i>Immigration and Refugee Protection Act</i> (for partner departments)	0.5
Funding for support for two judges appointed under Public security & Anti-terrorism legislation	0.8
Adjustment to the contribution to employee benefit plans (EBP) to bring the amount to 19% of personnel costs (34,816 X 1%)	(0.3)
Termination of loan repayment from Y2K (Year 2000)	0.4
Toronto Federal Judicial Centre Building : Re-profile from year 2005-2006	3.7
<b>TOTAL</b>	<b>9.0</b>





**Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year**

<b>2006-2007</b>	
(\$ millions)	<b>Total</b>
Total Planned Spending	<b>\$62.2</b>
<i>Plus: Services Received without Charge <sup>(1)</sup></i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	<b>\$17.2</b>
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	<b>\$2.6</b>
	<b>\$19.9</b>
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	<b>(\$6.9)</b>
<b>2005-2006 Net cost of Department</b>	<b>\$75.2</b>

(1) Amounts that are not material are not displayed as separate amount but are included in the total net cost of department. Include:

- Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS .
- Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada.



**Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue**

	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
(\$ millions)				
Provide Registry Services				
Refund of previous years' expenditures	\$0.1	<b>\$0.1</b>	\$0.1	\$0.1
Services Fees	\$1.7	<b>\$1.4</b>	\$1.4	\$1.4
Court fines	\$0.0	<b>\$2.4</b>	\$2.4	\$2.4
Miscellaneous non-tax revenues	\$3.3	<b>\$3.0</b>	\$3.0	\$3.0
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	<b>\$5.1</b>	<b>\$6.9</b>	<b>\$6.9</b>	<b>\$6.9</b>

At the Court Administration Service (the Service), non-respendable revenues consist primarily of fees levied for filing documents within the registries, for sales of photocopies of judgments and for other revenues such as fines. Fine revenues are impossible to forecast and vary significantly in amount from year to year. The actual fine revenue collected this year is lower than the preceding few years. As a result, a four-year average has been used to forecast future non-respendable revenues, though actual amounts collected from fines from year to year are expected to vary considerably from the average estimated.

Miscellaneous non-tax revenues consist primarily of other revenues, but mainly come from the Employment Insurance (EI) Account of Canada. At the end of each fiscal year, the Service determines the cost associated with the administration of Employment Insurance cases. The total cost allocated by the Service for handling EI cases are expended against Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC), the department responsible for the EI account.

As such, HRSDC would show an EI expense and the Service would show an equivalent, non-respendable revenue item. The purpose of this accounting exercise is to more accurately reflect the total cost of running the federal government's EI program and it is strictly internal to the government.





**Table 9: Resource Requirement by Branch or Sector**

(\$ millions)	Provide Registry Services	Provide Judicial Services	Total Planned Spending
Federal Court of Appeal and Court Martial Appeal Court of Canada Registry Operations	1.1		1.1
Federal Court Registry Operations	4.8		4.8
Tax Court of Canada Registry Operation	2.0		2.0
Quebec and Atlantic Region	4.9		4.9
Ontario Region	5.1		5.1
Western Region	4.4		4.4
Executive Offices <sup>(1)</sup>		3.7	3.7
Judicial Assistants		3.8	3.8
Law Clerk Program		3.0	3.0
Library		2.2	2.2
Office of the Chief Administrator <sup>(2)</sup>	1.5	0.8	2.3
Finance & Corporate Services, Chauffeurs & Court Attendants Services <sup>(3)</sup>	11.1	6.1	17.2
Human Resources	1.4	0.7	2.1
IM IT, Record Mgmt, Best Practices & Modernization	3.6	2.0	5.6
<b>Total</b>	<b>39.9</b>	<b>22.3</b>	<b>62.2</b>

(1) Includes Judges' Offices, Office of the Director General of Judicial Services, as well as Revisors.

(2) Includes Office of the Chief Administrator, Strategic Planning & Communications, and the Office of the Deputy Chief Administrator.

(3) Includes Office of the Director General of Finance & Corporate Services, Facilities Management, Telecommunications, Capital Projects, Security Services, Accounting Policy and Systems, Financial Planning, Budgeting and Analysis, Material Management and Contracting, Administration Services and Translation.

## **Table 12: Details on Project Spending**

Over the next three years the following projects have or are expected to exceed their delegated project approval level:

### **2006-2007**

1. Merge case management system
2. Digital Recording
3. Courts Accommodation Amalgamation Project
4. Courts Technology and Equipment Modernization Project
5. Program Integrity for additional new judges, supernumerary judges, deputy judges and prothonotaries and aboriginal cases (on-going for future year)

### **2007-2008**

1. Merge case management system
2. Courts Technology and Equipment Modernization Project

### **2007-2008**

1. Merge case management system
2. Courts Technology and Equipment Modernization Project

For further information on the above-mentioned projects see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

**Table 19: Internal Audits and Evaluations**

Internal Audits or Evaluations
<ul style="list-style-type: none"><li>• The completion of the work initiated in the previous year; and</li><li>• Conduct audits per risk based audit plan that is awaiting audit committee approval.</li></ul>





## **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST**



## **Program Activity - Corporate Services**

### **Key Initiatives**

In 2006-2007, many activities related to the amalgamation process will continue to be undertaken. For example, computer systems will be harmonized by acquiring common work tools, revising the network infrastructure and standardizing server applications. Key policies, procedures and systems in such areas as human resources and finance will be harmonized, and best practices of the two former organizations will be adopted.

### ***Significant Financial Issues for 2006-2007***

The most important financial issue that will need to be resolved in 2006-2007 surrounds program integrity funding. This relates to unfunded salary and travel expenses of prothonotaries, new Deputy Judges' expenses, including their fees and travel expenses, ongoing lengthy trials (e.g., aboriginal) and certain new key positions that were required as a result of the Service's merger.

The largest project to be conducted by the Service in 2006-2007 will be the fit-up of the newly constructed Toronto Federal Judicial Centre situated in downtown Toronto at 180 Queen Street West. Up to \$4.5M may be spent to acquire furniture, telecommunications and informatics equipment to fit up the new building which will accommodate both former organizations (i.e., Registry of the Federal Court of Canada and the Registry of the Tax Court of Canada) into one new building. The building is expected to be ready for occupancy in August 2006.

Finally, the Expenditure Review Committee instituted mandatory cuts on all government departments and agencies. The Service will be expected to save \$0.29M in 2006-2007 through procurement savings. The cuts attributed do not necessarily represent the actual amount of savings that can be generated by the Service. Negotiations between the Service and PWGSC to validate the amount of savings are ongoing.

### ***Human Resources/ People Capacity***

With the arrival of a new Learning Advisor in 2006-2007, we will be working on personal learning plans for employees.

A team of employees has been established to work on succession planning and on a developmental/leadership program given the aging of the workforce and the loss of senior staff, corporate memory and internal expertise.

In line with the *Public Service Modernization Act* (PSMA), the Human Resources Services Branch will continue to develop new staffing policies, guidelines, processes and tools to assist managers who will be receiving staffing sub-delegation. Managers will be required to develop human resources plans in line with their business plans, to determine their current and future needs.

## **Records Management**

Since the mid-1990s, the number of cases filed has steadily increased. This growth has resulted in greater demand for space to store court records as required in the *Federal Courts Act* and the *Tax Court of Canada Act*.

The Records Management Committee is currently reviewing the requirements for managing the records of the Service, as well as court records. This Committee will be making recommendations to the Acting Chief Administrator in relation to the retention and treatment of administrative and operational records. It will also be making recommendations to the Chief Justices pertaining to the retention of court records. Its work should lead to significant reductions in the amount of records that are kept in storage by the Service.

The Committee will also be working jointly with the Real Property Services and other stakeholders to explore strategies such as digital imaging/archiving and e-retrieval services to provide a business solution to its records storage and retrieval needs and facilitate the compliance of its statutory requirements to preserve the records of the Courts.

## **Government On-Line**

The former organizations work contributed to the goal of the Government of Canada's Government On-Line initiative, namely to use information and communication technology to provide Canadians with enhanced access to improved citizen-centred, integrated services, anytime, anywhere and in the official language of their choice. The Service is continuing to work toward achievement of the objectives of Government On-Line, as evidenced by the following activities, which will continue in 2006-07:

- changes to computers at public counters, which currently permit visitors to the registry to view only Federal Court of Appeal and Federal Court docket entries, will make it possible to view hearing lists, the decisions database, indexing information and the Web sites of the Courts.
- harmonization of the information systems of the Courts is necessary to improve communications between employees by providing uniformity and efficiency. The Internet sites and intranet will also continue to enhance accessibility to the Courts and the level of service offered.

Other improvements such as digital recording and scanning will be introduced in 2006-07 and 2007-08. A new case management system integrating the Service's two existing operational systems will incorporate the best practices of the two former organizations and provide improved online services to the public.

## **Improved Strategic Management**

In line with the government objective of strengthening public sector management, the Service will develop sound strategic management practices to enhance the



overall performance of the organization. The results of the MAF assessment will serve as the basis for improving the Service results and performance.

The following initiatives will be implemented over the planning period:

- developing an integrated planning framework to provide managers with information key to strategic and operational planning;
- developing a Performance Management Framework

Management practices and procedures at the Service will continue to be strengthened during this consolidation period. Our restructuring exercise is focused on accountability and responsibility for the cost-effective use of resources approved by Parliament to support the Service, while continuing to safeguard judicial independence. The Service will review improvements in accountability reporting against service and performance standards relating to the effective use of resources. Examples could include reporting on the timeliness of submitting cases to the Courts, resource utilization rates, service to litigants and increased productivity of the registries. In order to facilitate this, organization-wide performance measures will be developed.

The Service is also establishing an appropriate governance regime, which will include a review of the Senior Management Committee, an effective Audit and Evaluation Committee, a Human Resources Management Committee, and National and Local Labour-Management committees and Occupational Safety and Health committees.

### ***Security Services***

The Service continues its efforts to improve the security of judges, prothonotaries, staff and members of the public using its facilities. The development of internal policies and procedures has been prioritized. Working groups comprised of judges and staff have worked together to develop several comprehensive policies and procedures while trying to minimize the inconveniences imposed to our users through the implementation of certain security measures. In addition, the Service has developed a program aimed at heightening security awareness throughout the organization.

In 2006-07, the Service will be finalizing its Business Continuity Plan to ensure the continued availability of essential services, programs and operations, in the event of interruptions caused by unforeseen events such as extended power failures, severe weather conditions, etc. Furthermore, should a major civil emergency occur, the Federal Court will be capable of continuing to provide essential services to the government through the application of the Government of Canada Business Continuity Plan developed in cooperation with the Continuity of Constitutional Government Steering Committee (CCGSC). The CCGSC is headed by representatives of the Office of Public Safety and Emergency Preparedness Canada. A representative from the Service sits on the CCGSC ensuring the Courts requirements are met.

### ***Facilities Management***

The Service will continue to review its accommodation portfolio across Canada and at Headquarters with a focus on space optimization projects. In addition, the Service will lend its expertise and input in the development of the new Public Works and Government Services Canada (PWGSC) Judicial/Quasi-judicial Fit-up Standards. Revised courts standards will also be developed in cooperation with PWGSC based on current trends and needs to reduce overall government real estate costs.

## Appendix I: Other Information

### Contacts for Further Information

Further information on the strategic planning portion of this document can be obtained by contacting:

Robert Fortin  
Executive Director  
Courts Administration Service  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H9

[Robert.Fortin@cas-satj.gc.ca](mailto:Robert.Fortin@cas-satj.gc.ca)

Further information on the financial portion of this document can be obtained by contacting:

Paul Waksberg  
Director, Planning, Budgeting and Analysis  
Courts Administration Service  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H9

[Paul.Waksberg@cas-satj.gc.ca](mailto:Paul.Waksberg@cas-satj.gc.ca)

## Offices of the Courts Administration Service

### NATIONAL CAPITAL REGION OFFICES

**Courts Administration Service**  
**PRINCIPAL OFFICE — OTTAWA**  
**434 Queen Street**  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H9  
<http://www.cas-satj.gc.ca>

<p><b>Lorne Building</b> <b>90 Elgin Street</b> Ottawa, Ontario K1A 0H9</p> <p><b>Registry of the Federal Court of Appeal and the Court Martial Appeal Court of Canada</b> Telephone: (613) 996-6795 Facsimile: (613) 952-7226</p> <p><b>Registry of the Federal Court</b> Telephone: (613) 992-4238 (613) 995-9177 (Immigration) Facsimile: (613) 952-3653</p>	<p><b>Centennial Towers</b> <b>200 Kent Street</b> Ottawa, Ontario K1A 0H9</p> <p><b>Registry of the Tax Court of Canada</b> Telephone: (613) 992-0901 or 1-800-927-5499 Facsimile: (613) 957-9034 TTY: (613) 943-0946</p> <p>Tax Court of Canada, courtroom and Judges' chambers</p>
<p><b>Thomas D'Arcy McGee Building</b> <b>90 Sparks Street</b> Ottawa, Ontario K1A 0H9</p> <p>Federal Court of Appeal, Federal Court and Court Martial Appeal Court of Canada, courtrooms and Judges' chambers</p>	<p><b>434 Queen Street</b> Ottawa, Ontario K1A 0H9</p> <p><b>Corporate Services for the Courts Administration Service</b> Telephone: (613) 996-4778 Facsimile: (613) 941-6197</p>

## LOCAL OFFICES

FCA	- Federal Court of Appeal
FC	- Federal Court
CMAC	- Court Martial Appeal Court of Canada
TCC	- Tax Court of Canada

### ALBERTA — Calgary

3rd Floor, 635 Eight Avenue S.W.  
T2P 3M3

Telephone: FCA/CMAC (403) 292-5555  
FC (403) 292-5920  
TCC (403) 292-5556  
Facsimile: (403) 292-5329  
TTY: (403) 292-5879

### ALBERTA — Edmonton

Scotia Place, Tower 1, Suite 530,  
P.O. Box 51

10060 Jasper Avenue T5J 3R8  
Telephone: FCA/CMAC (780) 495-2502  
FC (780) 495-4651  
TCC (780) 495-2513  
Facsimile: (780) 495-4681  
TTY: (780) 495-2428

### BRITISH COLUMBIA — Vancouver

Pacific Centre, P.O. Box 10065  
701 West Georgia Street V7Y 1B6

Telephone: FCA/CMAC (604) 666-2055  
FC (604) 666-3232  
TCC (604) 666-7987  
Facsimile: (604) 666-8181  
TTY: (604) 666-9228

### MANITOBA — Winnipeg

4th Floor, 363 Broadway Street R3C 3N9

Telephone: FCA/CMAC (204) 983-2232  
FC (204) 983-2509  
TCC (204) 983-1785  
Facsimile: (204) 983-7636  
TTY: (204) 984-4440

### NEW BRUNSWICK — Fredericton

Suite 100, 82 Westmorland Street E3B 3L3

Telephone: FCA/CMAC (506) 452-2036  
FC (506) 452-3016  
TCC (506) 452-2424  
Facsimile: (506) 452-3584  
TTY: (506) 452-3036

### NOVA SCOTIA — Halifax

Suite 1720, 1801 Hollis Street B3J 3N4

Telephone: FCA/CMAC (902) 426-5326  
FC (902) 426-3282  
TCC (902) 426-5372  
Facsimile: (902) 426-5514  
TTY: (902) 426-9776

### ONTARIO — Toronto

1 — Registry of the Federal Court of Appeal,  
the Federal Court, the Court Martial Appeal  
Court of Canada and the Tax Court of  
Canada

180 Queen Street West, Suite 200 M5V 3L6

Telephone: FCA (416) 952-8006  
Facsimile: FCA (416) 973-2154  
Telephone: FC (416) 973-3356  
Facsimile: FC (416) 954-5068  
Telephone: CMAC (416) 954-9823  
Facsimile: CMAC (416) 973-2154  
TTY: (416) 954-4245  
Telephone: TCC (416) 973-9181  
TCC 1-800-927-5499  
Facsimile: TCC (416) 973-5944

2 — Registry of the Tax Court of Canada  
(London)

3rd Floor, 231 Dundas Street N6A 1H1

Telephone: (519) 645-4203  
1-800-927-5499  
Facsimile: (519) 675-3391



**QUÉBEC — Montréal**

Registry of the Federal Court of Appeal, the  
Federal Court, the Court Martial Appeal Court  
of Canada and the Tax Court of Canada

30 McGill Street H2Y 3Z7

Telephone: FCA/CMAC (514) 283-5200  
FC (514) 283-4820  
TCC (514) 283-9912  
Or 1-800-927-5499  
Facsimile: FCA/CMAC/FC (514) 283-6004  
TCC (514) 496-1996  
TTY: (514) 283-3017

**QUÉBEC — Québec**

Palais de Justice, Room 500A and 500E,  
300 Jean Lesage Blvd. G1K 8K6

Telephone: FCA/CMAC (418) 648-4964  
FC (418) 648-4820  
TCC (418) 648-7324  
Facsimile: (418) 648-4051  
TTY: (418) 648-4644

<p align="center"><b>OFFICES STAFFED BY PROVINCIAL AND/OR TERRITORIAL COURT EMPLOYEES</b></p>
---

**NEW BRUNSWICK — Saint John**

Room 413, 110 Charlotte Street E2L 2J4  
Telephone: (506) 636-4990  
Facsimile: (506) 658-3070

**NEWFOUNDLAND — St. John's**

The Court House, P.O. Box 937,  
Duckworth Street A1C 5M3  
Telephone: (709) 772-2884  
Facsimile: (709) 772-6351

**NORTHWEST TERRITORIES — Yellowknife**

The Court House, P.O. Box 1320  
4905, 49th Street X1A 2L9  
Telephone: (867) 873-2044  
Facsimile: (867) 873-0291

**NUNAVUT — Iqaluit**

Nunavut Court of Justice  
Building Arnakallak (Building #224)  
C. P. 297 X0A 0H0  
Telephone: (867) 975-6100  
Facsimile: (867) 979-6168

**PRINCE EDWARD ISLAND — Charlottetown**

Sir Henry Louis Davies Law Courts  
P.O. Box 2000, 42 Water Street C1A 8B9  
Telephone: (902) 368-0179  
Facsimile: (902) 368-0266

**SASKATCHEWAN — Saskatoon**

The Court House  
520 Spadina Crescent East S7K 2H6  
Telephone: (306) 975-4509  
Facsimile: (306) 975-4818

**SASKATCHEWAN — Regina**

The Court House  
2425 Victoria Avenue S4P 3V7  
Telephone: (306) 780-5268  
Facsimile: (306) 787-7217

**YUKON TERRITORY — Whitehorse**

Andrew A. Phillipsen Law Centre  
2134 Second Avenue Y1A 5H6  
Telephone: (867) 667-5441  
Facsimile: (867) 393-6212





BUREAUX DOTÉS D'EMPLOYES DE TRIBUNAUX PROVINCIAUX OU TERRITORIAUX

**QUÉBEC – Montréal**  
Greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada  
30, rue McGill H2Y 3Z7  
Téléphone : CAF/CACM (514) 283-5200  
CF (514) 283-4820  
CCI (514) 283-9912  
ou 1 800 927-5499  
Télécopieur : CAF/CACM (514) 283-6004  
/CF (514) 496-1996  
CCI (514) 283-3017  
ATS :

**QUÉBEC – Québec**  
Palais de justice, salles 500A et 500E, 300, boulevard Jean-Lesage G1K 8K6  
Téléphone : CAF/CACM (418) 648-4964  
CF (418) 648-4820  
CCI (418) 648-7324  
Télécopieur : (418) 648-4051  
(418) 648-4644  
ATS :

**ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD – Charlottetown**  
Sir Henry Louis Davies Law Courts  
C.P. 2000, 42, rue Water C1A 8B9  
Téléphone : (902) 368-0179  
Télécopieur : (902) 368-0266

**NUNAVUT – Iqaluit**  
Nunavut Court of Justice  
Building Arnakallak (Building #224)  
C. P. 297 X0A 0H0  
Téléphone : (867) 975-6100  
Télécopieur : (867) 979-6168

**SASKATCHEWAN – Saskatoon**  
The Court House  
520 Spadina Crescent est S7K 2H6  
Téléphone : (306) 975-4509  
Télécopieur : (306) 975-4818

**TERRITOIRES DU NORD-OUEST – Yellowknife**  
The Court House, C.P. 1320  
4905, 49th Street X1A 2L9  
Téléphone : (867) 873-2044  
Télécopieur : (867) 873-0291

**NOUVEAU-BRUNSWICK – Saint John**  
110, rue Charlotte, salle 413 E2L 2J4  
Téléphone : (506) 636-4990  
Télécopieur : (506) 658-3070

**SASKATCHEWAN – Regina**  
The Court House  
2425, avenue Victoria S4P 3V7  
Téléphone : (306) 780-5268  
Télécopieur : (306) 787-7217

**TERRE-NEUVE – St. John's**  
The Court House, C.P. 937,  
Rue Duckworth A1C 5M3  
Téléphone : (709) 772-2884  
Télécopieur : (709) 772-6351

**YUKON – Whitehorse**  
Andrew A. Phillipsen Law Centre  
2134, Second Avenue Y1A 5H6  
Téléphone : (867) 667-5441  
Télécopieur : (867) 393-6212

## BUREAUX LOCAUX

CAF - Cour d'appel fédérale  
CF - Cour fédérale  
CACM - Cour d'appel de la cour martiale du Canada  
CCI - Cour canadienne de l'impôt

### ALBERTA – Calgary

635, Eight Avenue sud-ouest, 3<sup>e</sup> étage  
T2P 3M3

Téléphone : CAF/CACM (403) 292-5555  
CF (403) 292-5920  
CCI (403) 292-5556  
Télécopieur : (403) 292-5329  
ATS : (403) 292-5879

### COLOMBIE-BRITANNIQUE – Vancouver

Pacific Centre, C.P. 10065  
701, rue West Georgia V7Y 1B6  
Téléphone : CAF/CACM (604) 666-2055  
CF (604) 666-3232  
CCI (604) 666-7987  
Télécopieur : (604) 666-8181  
ATS : (604) 666-9228

### NOUVEAU-BRUNSWICK – Fredericton

82, rue Westmorland, bureau 100 E3B 3L3  
Téléphone : CAF/CACM (506) 452-2036  
CF (506) 452-3016  
CCI (506) 452-2424  
Télécopieur : (506) 452-3584  
ATS : (506) 452-3036

### ONTARIO – Toronto et London

1) Greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt (Toronto)  
180, rue Queen Ouest, Suite 200 M5V 3L6  
Téléphone : CAF (416) 952-8006  
Télécopieur : CAF (416) 973-2154  
CF (416) 973-3356  
Téléphone : CF (416) 954-5068  
Télécopieur : CF (416) 954-9823  
Téléphone : CACM (416) 973-2154  
Télécopieur : CACM (416) 954-4245  
ATS : (416) 973-9181  
Téléphone : CCI (416) 973-5499  
Télécopieur : CCI (416) 973-5944

### ALBERTA – Edmonton

Scotia Place, Tour 1, bureau 530  
C.P. 51  
10060, av. Jasper T5J 3R8  
Téléphone : CAF/CACM (780) 495-2502  
CF (780) 495-4651  
CCI (780) 495-2513  
Télécopieur : (780) 495-4681  
ATS : (780) 495-2428

### MANITOBA – Winnipeg

363, rue Broadway, 4<sup>e</sup> étage R3C 3N9  
Téléphone : CAF/CACM (204) 983-2232  
CF (204) 983-2509  
CCI (204) 983-1785  
Télécopieur : (204) 983-7636  
ATS : (204) 984-4440

### NOUVELLE-ÉCOSSE – Halifax

1801, rue Hollis, bureau 1720 B3J 3N4  
Téléphone : CAF/CACM (902) 426-5326  
CF (902) 426-3282  
CCI (902) 426-5372  
Télécopieur : (902) 426-5514  
ATS : (902) 426-9776

### 2) Greffe de la Cour canadienne de l'impôt (London)

231, rue Dundas, 3<sup>e</sup> étage N6A 1H1  
Téléphone : (519) 645-4203  
Télécopieur : (519) 675-3391  
1-800-927-5499



# Bureaux du Service administratif des tribunaux judiciaires

## BUREAUX DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

Service administratif des tribunaux judiciaires  
BUREAU PRINCIPAL – OTTAWA  
434, rue Queen  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0H9  
<http://www.cas-sat.gc.ca>

<p><b>Immeuble Lorne</b> 90, rue Elgin Ottawa (Ontario) K1A 0H9</p> <p><b>Greffe de la Cour d'appel fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada</b> Téléphone : (613) 996-6795 (613) 995-9177 Immigration Télécopieur : (613) 952-7226</p> <p><b>Greffe de la Cour fédérale</b> Téléphone : (613) 992-4238 Télécopieur : (613) 952-3653</p>	<p><b>Édifice Thomas-D'Arcy-McGee</b> 90, rue Sparks Ottawa (Ontario) K1A 0H9</p> <p>Salles d'audience et cabinets des juges de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada</p>
<p><b>Tours Centennial</b> 200, rue Kent Ottawa (Ontario) K1A 0H9</p> <p><b>Greffe de la Cour canadienne de l'impôt</b> Téléphone : (613) 992-0901 1 800 927-5499 Télécopieur : (613) 957-9034 ATS : (613) 943-0946</p> <p>Salle d'audience et cabinets des juges de la Cour canadienne de l'impôt</p>	<p><b>Services ministériels du Service administratif des tribunaux judiciaires</b> Ottawa (Ontario) K1A 0H9</p> <p>Téléphone : (613) 996-4778 Télécopieur : (613) 941-6197</p>

## Appendice I : Autres renseignements

Personnes-ressources pour de plus amples renseignements :

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur le volet du présent document qui touche à la planification stratégique, vous pouvez vous adresser à :

Robert Fortin  
Directeur exécutif  
Service administratif des tribunaux judiciaires  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0H9

[Robert.Fortin@cas-sat.gc.ca](mailto:Robert.Fortin@cas-sat.gc.ca)

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur le volet du présent document qui touche aux finances, vous pouvez vous adresser à :

Paul Waksberg  
Directeur, Planification, budgets et analyses  
Service administratif des tribunaux judiciaires  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0H9

[Paul.Waksberg@cas-sat.gc.ca](mailto:Paul.Waksberg@cas-sat.gc.ca)

installations. Il accorde priorité à l'élaboration de politiques et procédures internes. Des groupes de travail formés de juges et de membres du personnel ont travaillé ensemble à l'élaboration de plusieurs politiques et procédures tout en essayant de réduire au minimum les inconvénients que représentent pour les utilisateurs la mise en œuvre de certaines mesures de sécurité. Par ailleurs, le Service a mis au point un programme destiné à sensibiliser toute l'organisation à l'importance de la sécurité.

En 2006-2007, le Service va finaliser son plan de poursuite des activités pour assurer la continuité des services, des activités et des programmes essentiels en cas d'interruptions découlant d'événements imprévus comme une panne d'électricité étendue, des conditions météorologiques particulièrement mauvaises, etc. En cas d'urgence majeure d'ordre civil, la Cour fédérale pourra maintenir ses services essentiels au gouvernement en appliquant le Plan de poursuite des activités du gouvernement du Canada élaboré en coopération avec le Comité directeur sur la continuité d'un gouvernement constitutionnel. Ce comité est dirigé par des représentants de Sécurité publique et Protection civile Canada. Le Service y délègue un représentant pour s'assurer que le processus répond aux besoins des Cours.

### ***Gestion des installations***

Le Service continuera d'examiner l'ensemble de ses locaux dans tout le Canada et à l'administration centrale et s'intéressera particulièrement aux projets d'optimisation des locaux. De plus, le Service partagera ses connaissances spécialisées et apportera son concours à l'établissement des nouvelles normes d'aménagement pour les fonctions judiciaires / quasi-judiciaires de TPSCG. Pour réduire l'ensemble des coûts immobiliers du gouvernement, de nouvelles normes pour les tribunaux seront également élaborées en collaboration avec TPSCG en fonction des tendances et des besoins actuels.

Le Service poursuit les efforts déjà déployés pour améliorer la sécurité des juges, des protonotaires, du personnel et des membres du public qui utilisent ses

### **Services de sécurité**

Le Service est également en train d'établir une structure de régie appropriée, laquelle comprendra un examen du Comité de la haute direction, un comité de vérification et d'évaluation efficace, un comité de gestion des ressources humaines, ainsi que des comités de consultation patronale-syndicale et des comités de santé et de sécurité au travail aux échelles nationale et locale.

Les pratiques et les procédures de gestion du Service continueront d'être renforcées au cours de cette période de regroupement. Notre initiative de restructuration est axée sur l'imputabilité et sur la reddition de comptes en vue d'une utilisation rentable des ressources approuvées par le Parlement à l'appui du Service, tout en assurant le maintien de l'indépendance judiciaire. Le Service examinera les améliorations apportées à la reddition de comptes par rapport aux normes de service et de rendement liées à l'utilisation efficace des ressources. Par exemple, ces examens pourraient donner lieu à des rapports sur les délais de présentation des dossiers aux Cours, sur les taux d'utilisation des ressources, sur les services aux plaidants et sur la productivité accrue des greffes. À cette fin, des indicateurs de rendement communs à l'ensemble du Service seront élaborés.

- Elaboration d'un cadre de gestion du rendement
  - Elaboration d'un cadre de gestion du risque intégré pour fournir à la direction l'information essentielle à la planification stratégique et opérationnelle;
- Voici les initiatives qu'il est prévu de mettre en œuvre au cours de la période de référence :

Conformément à l'objectif du gouvernement qui est de renforcer la gestion du secteur public, le Service compte élaborer de bonnes méthodes de gestion stratégique pour améliorer le rendement global de l'organisation. Les résultats de l'évaluation du CRG serviront de base à l'amélioration des résultats et du rendement du Service.

### **Gestion stratégique améliorée**

D'autres améliorations telles l'enregistrement numérique et le balayage seront introduits en 2006-2007 et 2007-2008. Un nouveau système de gestion des instances intégrant les deux systèmes opérationnels actuels du Service va incorporer les meilleures méthodes des deux anciennes organisations et fournir au public des services en direct de qualité supérieure.

- L'harmonisation des systèmes d'information des quatre cours, essentielle à l'amélioration des communications entre les employés, qui assurera l'uniformité et l'efficacité. Les sites Internet et intranet continueront d'améliorer l'accessibilité des Cours et le niveau des services offerts.



de l'effectif et la perte de personnel supérieur, de la mémoire de l'organisation et d'expertise à l'interne.

Conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), la Direction générale des ressources humaines continuera d'élaborer de nouvelles politiques et lignes directrices ainsi que de nouveaux processus et outils en matière de dotation pour aider les gestionnaires qui feront l'objet d'une subdélégation des pouvoirs de dotation. Les gestionnaires devront établir des plans de ressources humaines conformes à leurs plans d'activités, afin de déterminer leurs besoins actuels et à venir.

### **Gestion des dossiers**

Depuis le milieu des années 90, le nombre de dossiers déposés augmente régulièrement. Cet accroissement s'accompagne d'une augmentation de la demande d'espace nécessaire à l'entreposage des dossiers de cour, conformément aux dispositions de la *Loi sur les Cours fédérales* et de la *Loi sur la Cour canadienne de l'impôt*.

Le Comité de gestion des dossiers s'emploie à revoir les besoins du Service en gestion des dossiers administratifs et des dossiers de cour. Le Comité fera des recommandations à l'administrateur en chef par intérim relativement à la conservation et au traitement des dossiers administratifs et opérationnels. Il en fera aussi aux juges en chef quant à la conservation des dossiers de cour. Son travail devrait permettre de réduire substantiellement le nombre de dossiers entreposés par le Service.

Le Comité collaborera enfin avec les services immobiliers et autres parties intéressées à l'étude des stratégies telles que l'imagerie et l'archivage numériques et les services de recherche documentaire en ligne qui permettraient de répondre aux besoins d'entreposage et de consultation et faciliteraient le respect des obligations légales relatives à la conservation des dossiers de cour.

### **Gouvernement en direct**

Le travail des deux anciennes organisations a contribué à l'atteinte de l'objectif lié à l'initiative fédérale Gouvernement en direct, soit d'exploiter les technologies de l'information et des communications afin d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens un accès amélioré à des services de qualité, intégrés et axés sur les citoyens, en tout temps, en tout lieu et dans la langue officielle de leur choix. Le Service continue dans cette voie, comme en témoignent les activités ci-dessous, qui seront maintenues en 2005-2006 :

- Remplacement des ordinateurs des comptoirs de services publics, qui permettent actuellement aux visiteurs du greffe de ne voir que les dossiers de la Cour d'appel fédérale et de la Cour fédérale et qui donneront maintenant accès aux rôles, aux bases de données des décisions, à des renseignements indexés et aux sites Web des quatre cours.



## Activité de programme – Services ministériels

### Principales initiatives

En 2006-2007, plusieurs des activités liées au processus de fusion seront prolongées. Citons, à titre d'exemple, les systèmes informatiques qui seront harmonisés grâce à l'acquisition d'outils de travail communs, à la révision de l'infrastructure du réseau et à la normalisation des applications du serveur. Les politiques, les procédures et les systèmes clés dans des domaines tels que les ressources humaines et les finances, seront harmonisés, et les meilleures pratiques des deux anciens organismes seront adoptées.

### *Enjeux financiers importants pour 2006-2007*

L'enjeu financier le plus important qui devra être traité en 2006-2007 concerne le financement pour l'intégrité des programmes. Cet enjeu porte sur la rémunération et les frais de déplacement non provisionnés des protonotaires, les frais des nouveaux juges suppléants, y compris les honoraires et les frais de déplacement, les longs procès (p. ex. sur des questions autochtones) et les frais liés à certains postes clés créés à la suite de la fusion.

Le plus gros projet qui sera réalisé par le Service en 2006-2007 sera l'aménagement du Centre judiciaire fédéral de Toronto nouvellement construit au centre-ville de Toronto, au 180, rue Queen Ouest. Il se peut que jusqu'à 4,5 M \$ soient dépensés pour faire l'acquisition de mobilier, de matériel de télécommunication et de matériel informatique pour aménager le nouvel édifice, qui permettra de loger à la même adresse les deux anciennes organisations (c.-à-d. le greffe de la Cour fédérale du Canada et le greffe de la Cour canadienne de l'impôt). Nous nous attendons à ce que l'édifice puisse accueillir les employés en août 2006.

Finalement, le Comité d'examen des dépenses a imposé des compressions obligatoires pour tous les ministères et organismes du gouvernement. Nous nous attendons à ce que le Service réalise des économies 0,29 M \$ en 2006-2007 grâce aux économies relatives aux achats. Les compressions effectuées ne représentent pas nécessairement le montant réel des économies qui peuvent être réalisées par le Service. Des négociations sont en cours entre le Service et TPSCG pour valider le montant des économies.

### *Ressources humaines / capacités de l'effectif*

Avec l'arrivée d'un nouveau conseiller en apprentissage en 2006-2007, nous travaillerons à l'élaboration de plans d'apprentissage personnels pour les employés.

Une équipe d'employés a été formée pour travailler à la planification de la relève et à un programme de perfectionnement/leadership étant donné le vieillissement



## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊTS



**Tableau 19 : Vérifications internes et évaluations**

Vérifications internes ou évaluations	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achèvement du travail commencé au cours de l'exercice précédent;</li> <li>• Réalisation de vérifications selon un plan de vérification fondé sur les risques</li> </ul>	<p>qui est en attente de l'approbation du comité de vérification.</p>



Table 12: Renseignements sur les dépenses de projets

Au cours des trois prochaines années les projets suivants ont excédé ou excéderont le pouvoir délégué d'approbation :

2006-2007

- 1. Projet de fusion des systèmes de gestion des instances
- 2. Enregistrement numérique
- 3. Projet de fusion des installations des tribunaux judiciaires
- 4. Projet de modernisation des technologies et de l'équipement des tribunaux
- 5. Intégrité des programmes – addition de nouveaux juges, juges surnuméraires, juges suppléants, protonotaires et causes autochtones. (continu pour les années à venir)

2007-2008

- 1. Projet de fusion des systèmes de gestion des instances
- 2. Projet de modernisation des technologies et de l'équipement des tribunaux

2008-2009

- 1. Projet de fusion des systèmes de gestion des instances
- 2. Projet de modernisation des technologies et de l'équipement des tribunaux

Pour de plus amples renseignements sur les projets mentionnés ci-dessus voir <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

- (1) Comprend les cabinets des juges, le bureau du directeur général des Services judiciaires, ainsi que les réviseurs.
- (2) Comprend le bureau de l'administrateur en chef, Planification stratégique et communications, ainsi que le bureau de l'administrateur en chef adjoint.
- (3) Comprend le bureau du directeur général de Finances et services ministériels, Gestion des installations, Télécommunications, Projets d'immobilisations, Services de sécurité, Politique et systèmes des opérations comptables, Planification financière, Budget et analyse, Gestion du matériel et service des contrats, et Services administratifs et traduction.

(millions de \$)					
Fonctionnement du greffe de la Cour d'appel fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada	1,1				
Fonctionnement du greffe de la Cour fédérale	4,8				
Fonctionnement du greffe de la Cour canadienne de l'impôt	2,0				
Bureaux régionaux du Québec et de l'Atlantique	4,9				
Bureau régional de l'Ontario	5,1				
Bureaux régionaux de l'Ouest	4,4				
Bureaux des cadres <sup>(1)</sup>	3,7				
Adjointes judiciaires	3,8				
Programme des stagiaires					
Bibliothèque					
Bureau de l'administrateur en chef <sup>(2)</sup>	1,5				
Finances et services ministériels, services des chauffeurs et des préposés à l'audience <sup>(3)</sup>	11,1				
Ressources humaines	1,4				
GI, TI, Gestion des dossiers, Meilleures pratiques et modernisation	3,6				
Total	39,9	22,3	62,2		
Fourniture des services de greffe					
Fourniture des services judiciaires					
Total des dépenses prévues					



**Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et non disponibles**

	(millions de \$)			
Prévisions de revenus	Revenus prévus	Revenus prévus	Revenus prévus	2008-2009 prévus
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Fourniture des services de greffe	0,1 \$	0,1 \$	0,1 \$	
Remboursement des dépenses des exercices précédents	1,7 \$	1,4 \$	1,4 \$	
Frais de service	0,0 \$	2,4 \$	2,4 \$	
Amendes imposées par un tribunal	3,3 \$	3,0 \$	3,0 \$	
Recettes non fiscales diverses	5,1 \$	6,9 \$	6,9 \$	
<b>Total des revenus non disponibles</b>				6,9 \$

Les revenus non disponibles du Service administratif des tribunaux judiciaires (le Service) sont composés surtout des droits prélevés pour le dépôt de documents auprès des greffes et du produit de la vente de photocopies de jugements, plus d'autres recettes comme les amendes. Il est impossible de prévoir les revenus provenant des amendes qui varient de façon significative d'une année à l'autre. Une moyenne de quatre années a donc été utilisée pour prévoir les futures recettes non disponibles, même si les prévisions des montants réels provenant des amendes varient considérablement, d'une année à l'autre, de la moyenne estimée.

Les diverses recettes non fiscales proviennent principalement d'autres revenus, mais surtout du Compte d'assurance-emploi du Canada. À la fin de chaque exercice, le Service détermine les coûts liés à l'administration des affaires d'assurance-emploi. Le total des coûts alloués par le Service pour le traitement des affaires d'assurance-emploi est imputé à Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), le ministère responsable du compte d'assurance-emploi.

Ainsi, RHDC indiquerait des dépenses liées à l'assurance-emploi et le Service indiquerait un poste de revenus non disponibles équivalent. L'objectif de cet exercice comptable consiste à tenir compte avec plus de précision du coût total nécessaire au fonctionnement du programme d'assurance-emploi du gouvernement et il s'agit d'un exercice strictement interne.





**Tableau 4 : Coût net pour le ministère au cours de l'année budgétaire**

2006-2007	
<b>Total</b>	<b>(millions de \$)</b>
62,2 \$	Total des dépenses prévues
17,2 \$	Plus : Services reçus à titre gracieux <sup>(1)</sup>
2,6 \$	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
19,9 \$	Contributions de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (à l'exception des fonds renouvelables)
(6,9 \$)	Moins : Revenus non disponibles
<b>75,2 \$</b>	<b>Coût net pour le ministère en 2005-2006</b>

(1) Les montants qui ne sont pas importants ne sont pas indiqués séparément, ils sont inclus dans le coût net total pour le ministère. Ces montants concernent notamment les éléments suivants :

- Contributions de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT.
- Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice.



**Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le budget principal des dépenses**

2006-2007 (millions de \$)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses actuel	Budget principal des dépenses précédent
30	Dépenses de fonctionnement	55,9	47,2
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6,6	6,3
Total pour le ministère ou l'organisme		62,5	53,5

Explication des différences entre le budget principal des dépenses de 2005-2006 et celui de 2006-2007 :

2,8	Rémunération pour les conventions collectives 2005-2006
0,3	Financement pour faire face aux contraintes à court terme relatives à l'immigration, comme la réduction de l'inventaire des demandes de citoyenneté et de preuve de citoyenneté, ainsi que les demandes parrainées de parents et de grands-parents
0,8	Financement pour les exigences d'aménagement du Centre judiciaire fédéral de Toronto (CJF)
0,5	Financement pour les dépenses liées aux réformes administratives/stratégiques et législatives de 2001 relatives à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (pour les ministères partenaires)
0,8	Financement pour deux juges nommés dans le cadre des dispositions législatives relatives à la sécurité publique et à l'antiterrorisme
(0,3)	Rajustement aux contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASE) pour que le montant corresponde à 19 % de frais de personnel (34,816 X 1 %)
0,4	Fin du remboursement du prêt de l'an 2000
3,7	Centre judiciaire fédéral de Toronto : report de l'exercice 2005-2006
9,0	<b>TOTAL</b>



**Table 2: Ressources par activité de programme**

2006-2007 (millions de \$)					
Activité de programme	Budgétaire		Total pour le budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues
	Fonction-nement	Brut			
Fournir des services de greffe	40,3	40,3	40,3	(0,2)	40,1
Fournir des services judiciaires	22,2	22,2	22,2	(0,1)	22,1
<b>Total</b>	<b>62,5</b>	<b>62,5</b>	<b>62,5</b>	<b>(0,3)</b>	<b>62,2</b>



- Du montant total de 8,7 M\$ pour les rajustements (y compris le régime d'avantages sociaux des employés), un montant de 6,0 M\$ a fait l'objet d'une demande de financement dans le cadre de la première période des mandats du gouverneur général et a été financé à partir du crédit pour éventualités du gouvernement. Le montant de 2,7 M\$ restant a fait l'objet d'une demande de financement dans le cadre des deuxième et troisième périodes des mandats du gouverneur général et est financé au moyen d'un mandat du gouverneur général.
- (4) Ces fonds sont requis pour les frais supplémentaires liés aux juges suppléants, la rémunération des protonotaires et le soutien administratif. Le Service prévoit demander du financement au moyen d'une présentation au Conseil du Trésor en 2006-2007.
- (5) Ces fonds servent à faire face aux contraintes à court terme relatives à l'immigration, comme la réduction de l'inventaire des demandes de citoyenneté et de preuve de citoyenneté, ainsi que les demandes parrainées de parents et de grands-parents.
- (6) En janvier 2006, TPSGC a avisé le Service qu'un nouveau calendrier d'exécution du projet avait été établi. Le calendrier découle principalement des retards éprouvés pour la construction de l'édifice. TPSGC a proposé que le Service procède à l'emménagement des clients de façon progressive, c'est-à-dire qu'il commence le déménagement au mois de juillet 2006 et le termine à la fin du mois d'août 2006. En raison des élections qui ont eu lieu récemment et du fait que dans les mandats du gouverneur général il est prévu que des fonds ne peuvent être demandés que pour les « besoins urgents », le Service a différé la livraison et la réception de mobilier et d'autre matériel au prochain exercice. Comme un montant de 4 M\$ avait été alloué pour ce projet en 2005-2006, et qu'un montant total de 3,7 M\$ a été approuvé aux fins de report, un montant de 0,3 M\$ est requis pour les dépenses en 2005-2006.
- (7) Cela reflète les réductions apportées aux dépenses prévues pour le ministère à la suite des mesures prises par le Comité d'examen des dépenses (CED) pour réaliser des économies sur les achats. Au début de décembre 2005, le Service a été avisé que le montant des économies prévues pour 2006-2007 était passé de 200 000 \$ à 290 000 \$. Aucun nouveau renseignement n'a été fourni au Service pour l'exercice 2007-2008 et les exercices suivants. L'estimation initiale a été utilisée pour calculer les dépenses prévues pour l'exercice 2007-2008 et les exercices suivants.
- (8) Ces postes sont habituellement financés au moyen du crédit 15 du CT pour la rémunération pour les conventions collectives et au moyen du crédit 5 du CT pour les insuffisances salariales, comme les indemnités de congé parental, les indemnités de départ ou les indemnités de vacances payables à la cessation d'emploi. Ces postes ont été financés au moyen de mandats du gouverneur général en 2005-2006.
- (9) Le Service continue d'éprouver des retards en matière de dotation. De plus, le recrutement interne est effectué avant le recrutement externe afin de réaffecter le personnel pour répondre aux besoins du Service avec les employés des deux anciennes organisations. Toutefois, en raison de la fusion des anciens greffes de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt, le Service a connu un plus grand taux de roulement du personnel que dans le passé. Le Service s'attend à ce que le niveau de conservation du personnel se stabilise au cours de l'exercice 2006-2007.

**Tableau 1 : Dépenses prévues du Service et équivalents temps plein**

Prévisions de dépenses 2005-2006 <sup>(1)</sup>	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	(millions de \$)
Fourniture des services de greffe <sup>(2)</sup>	34,4 \$	40,3 \$	37,3 \$	37,3 \$
Fourniture des services judiciaires <sup>(2)</sup>	19,1 \$	22,2 \$	20,6 \$	20,6 \$
<b>Total du budget principal des dépenses</b>	<b>53,5 \$</b>	<b>62,5 \$</b>	<b>57,9 \$</b>	<b>57,8 \$</b>
<b>Rajustements :</b>				
Mandats du gouverneur général <sup>(3)</sup> :				
+ Report du budget de fonctionnement (poste horizontal)	0,9 \$	---	---	---
+ Sécurité publique et antiterrorisme	0,8 \$	---	---	---
+ Financement pour l'intégrité des programmes <sup>(4)</sup>	2,8 \$	---	---	---
+ Financement provenant de Citoyenneté et Immigration <sup>(5)</sup>	0,2 \$	---	---	---
+ Centre judiciaire fédéral de Toronto <sup>(6)</sup>	0,3 \$	---	---	---
Annexe dans le budget :				
Economies relatives aux achats <sup>(7)</sup>	---	(0,2 \$)	(0,4 \$)	(0,5 \$)
- Fourniture des services de greffe	---	(0,2 \$)	(0,4 \$)	(0,5 \$)
- Fourniture des services judiciaires	---	(0,1 \$)	(0,2 \$)	(0,3 \$)
Autres <sup>(8)</sup> :				
+ Conventions collectives, crédit 15 du CT	2,3 \$	---	---	---
+ Insuffisances salariales, crédit 5 du CT	1,4 \$	---	---	---
<b>Total des rajustements</b>	<b>8,7 \$</b>	<b>(0,3 \$)</b>	<b>(0,6 \$)</b>	<b>(0,8 \$)</b>
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>62,2 \$</b>	<b>62,2 \$</b>	<b>57,3 \$</b>	<b>57,0 \$</b>
Total des dépenses prévues	62,2 \$	62,2 \$	57,3 \$	57,0 \$
Moins : Revenus non disponibles	(5,1 \$)	(6,9 \$)	(6,9 \$)	(6,9 \$)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	19,5 \$	19,9 \$	20,5 \$	20,9 \$
<b>Coût net du programme</b>	<b>76,6 \$</b>	<b>75,2 \$</b>	<b>70,9 \$</b>	<b>71,0 \$</b>

**Équivalents temps plein** <sup>(9)</sup>

580      **655**      655      655

(1) Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant, y compris les avantages sociaux.

(2) L'activité de programme - Services ministériels a été répartie entre les autres activités de programme.

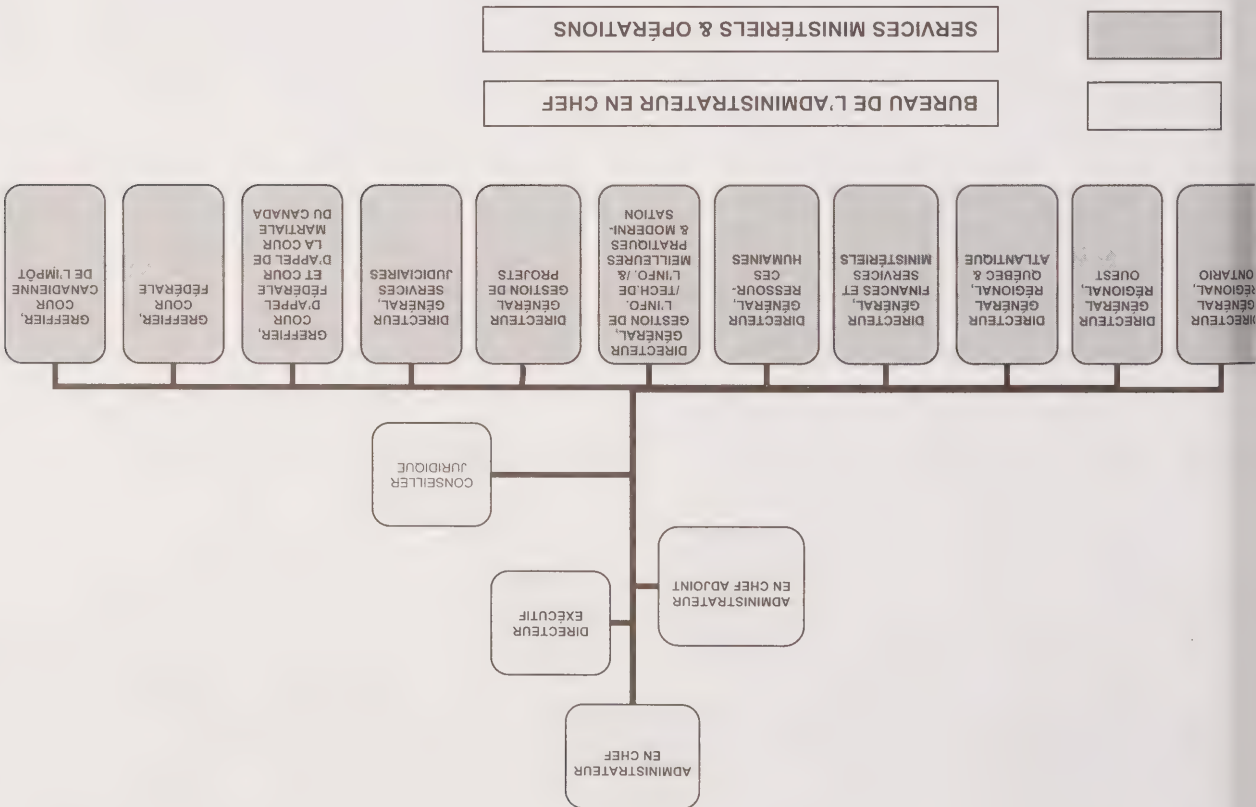
(3) En raison des élections qui ont eu lieu récemment, tous les postes qui auraient habituellement été financés au moyen du budget supplémentaire des dépenses ont fait l'objet de demandes de financement dans le cadre de mandats du gouverneur général. Étant donné que dans les exigences relatives aux mandats du gouverneur général il est prévu que des fonds ne peuvent être demandés que pour les « besoins urgents », le Service administratif des tribunaux judiciaires a puisé à même ses fonds pour financer une partie de certains des postes.

« (4) L'administrateur en chef ne peut exercer des attributions qu'une règle de droit confère au pouvoir judiciaire. »

Le paragraphe 9(1) précise enfin :

« (1) Un juge en chef peut, par des instructions écrites, ordonner à l'administrateur en chef du Service de faire toute chose relevant de la compétence de celui-ci. »

## Renseignements sur l'organisation



## Pouvoir de l'administrateur en chef

Les paragraphes 7(1), (2), (3) et (4) énoncent les pouvoirs, attributions et fonctions de l'administrateur en chef :

« (1) L'administrateur en chef est le premier dirigeant du Service. Il est chargé de la gestion du Service et de tout ce qui s'y rattache.

« (2) Il exerce les pouvoirs nécessaires à la prestation de services administratifs efficaces et à la gestion efficiente de ceux-ci, notamment en ce qui a trait aux locaux, aux bibliothèques, aux services généraux et à la dotation en personnel.

« (3) Après consultation des juges en chef de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale et de la Cour canadienne de l'impôt, il établit un ou plusieurs greffes pour ces tribunaux, en détermine les modalités organisationnelles et en assure le fonctionnement; il prépare également les budgets de fonctionnement de ces tribunaux et du Service.





## SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Le rapport fournira les renseignements requis pour établir le dossier d'analyse et demander l'autorisation pour aller de l'avant avec le projet. Le Service mettra un point final à l'ÉBL et effectuera une EMR. Les locaux seront prévus et fournis conformément aux nouvelles normes d'aménagement de TPSSGC.

## **Projet du Centre judiciaire fédéral de Toronto (CJF)**

Le SATJ participe à un autre projet important en matière d'installations, soit le Centre judiciaire fédéral (CJF) de Toronto. C'est dans ce centre, loué à l'administration publique fédérale en vertu d'un bail à long terme, que se dérouleront les activités régionales de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, de la Cour canadienne de l'impôt et du SATJ. Le projet a été approuvé le 30 janvier 2003 et l'aménagement est prévu pour l'été 2006. Il entraînera des économies du fait que les employés et les salles d'audience seront en un seul endroit. Qui plus est, le regroupement du personnel permettra de fournir au public un point d'accès et un centre de renseignements unifiés.

## **Centre judiciaire fédéral de Vancouver**

TPSGC a rappelé que le bail des locaux actuellement occupés à Vancouver expire en décembre 2009. Nous avons besoin d'une solution à long terme pour le remplacement du bail afin de loger les opérations régionales. Cela nous donnera la possibilité d'améliorer la sécurité et le bien-être des juges et du personnel, ainsi que d'optimiser les locaux pour réduire les coûts immobiliers.

Par conséquent, un nouveau projet a vu le jour, visant à :

- a) analyser et quantifier les besoins de locaux à moyen et à long terme à Vancouver;
- b) préparer un énoncé des besoins des locataires (EBL) qui détaillera le type de locaux requis, les dimensions approximatives des espaces individuels, le nombre d'unités de travail que les locaux devront abriter ainsi que le nombre de juges, de membres du personnel et de membres du public qu'ils devront pouvoir accueillir;
- c) répondre aux questions de sécurité et faire une évaluation des menaces et des risques (EMR) pour vérifier si tous les scénarios possibles ont été analysés et pris en considération;
- d) entretenir des liens de communication étroits avec le personnel de TPSGC à Vancouver et à l'administration centrale, à Ottawa, pour que le projet progresse jusqu'à ce que les objectifs soient atteints.

En 2006-2007, TPSGC réalisera un rapport d'étude de marché afin de déterminer les solutions possibles relativement au bail pour un appel d'offres.

de se faire sentir puisque le nombre de salles d'audience ainsi équipées va croissant. Le Service est à élaborer une stratégie de déploiement complet de cet équipement dans ses salles d'audience. Grâce au soutien des juges en chef, nous devrions terminer l'étude de faisabilité concernant l'installation de matériel d'enregistrement numérique dans toutes nos salles d'audience.

### ***Salles d'audience électroniques***

À la suite de l'expérience positive constatée par suite de la mise en œuvre des salles d'audience électroniques à Edmonton et à Calgary et conformément à son engagement visant à améliorer la prestation des services et l'accessibilité des instances judiciaires, le Service a terminé la planification des salles d'audience électroniques à Toronto. Un logiciel d'enregistrement numérique, ainsi que du matériel et un logiciel de présentation pour la salle d'audience électronique seront offerts dans certaines salles d'audience. Les juges, les protonotaires, les avocats et tout le personnel de la Cour pourront avoir accès aux renseignements au moyen de leur ordinateur.

### ***Nouveau système de gestion des instances***

L'intégration des systèmes de gestion des instances actuels continuera d'être une priorité en 2006-2007. Les fonctionnalités du nouveau système de gestion des instances ont été déterminées par des groupes de discussion. Le travail accompli par ces groupes servira de base pour l'étude fonctionnelle et la conception du nouveau système. Une stratégie de financement sera également élaborée pour garantir la disponibilité d'une expertise technique supplémentaire à l'étape du développement de ces fonctionnalités. Le nouveau système de gestion des instances permettra aux greffes d'avoir les outils nécessaires pour mieux servir le public, ainsi que pour harmoniser les processus internes.

## ***B. Activité de programme – Services judiciaires***

### ***Principales initiatives***

#### ***Construction de l'édifice de la magistrature fédérale Pierre-Elliott Trudeau***

Les Cours et les employés du Service sont présentement situés dans sept édifices de la région de la capitale nationale. Cette dispersion n'est pas efficace et ne répond pas aux besoins à long terme des Cours en matière de locaux. La fusion des activités actuelles à Ottawa va réduire les coûts de fonctionnement, améliorer la visibilité et simplifier les questions de sécurité. L'Édifice de la magistrature fédérale Pierre-Elliott-Trudeau sera une nouvelle installation judiciaire à usage unique qui accueillera la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, la Cour canadienne de l'impôt et le Service.

## **A. Activité de programme – Services de greffe**

### **Principales initiatives**

#### **Modernisation des pratiques et des procédures**

En accord avec les juges en chef, la Direction générale des meilleures pratiques et modernisation a été instituée pour examiner et moderniser les méthodes de travail et pour recommander les modifications à apporter aux règles de procédure, afin de rendre plus efficace la prestation de nos services aux justiciables.

La transformation de nos méthodes de travail devrait nécessiter une période de deux à trois ans, mais les améliorations opérationnelles seront mises à exécution à mesure qu'elles seront définies et approuvées. La première étape du projet comprendra un examen des méthodes de travail, y compris des pratiques et des procédures de tous les tribunaux, dans le dessein de moderniser les instruments et approches servant à la prestation de nos services.

L'intégration des systèmes actuels de gestion des causes, la mise en place de technologies additionnelles dans les salles d'audience, la modification de certains règles de procédure et l'organisation, pour les personnels des greffes, d'une formation opérationnelle opportune, sont des exemples de mesures comprises dans le champ de ce projet.

#### **Dépôt électronique**

Étant donné le succès obtenu lors de la mise en œuvre du projet pilote de dépôt électronique pour les instances relatives à la propriété intellectuelle, la fonctionnalité sera élargie afin d'inclure les autres instances. Un comité a été formé afin d'établir le meilleur plan de mise en œuvre possible pour que les opérations courantes de nos greffes puissent être adaptées pour traiter d'autres instances intégrant le dépôt électronique. Il y a actuellement un accord de coopération entre le Service et LexisNexis Canada (le fournisseur de service) pour officialiser cette relation de travail à l'égard de cette initiative.

#### **Enregistrement numérique**

Nous avons installé dans certaines salles d'audience un équipement d'enregistrement numérique. Les résultats de ce projet pilote sont positifs. Ces avantages vont continuer



## **B. Activité de programme- Services judiciaires**

### **Principales initiatives**

#### **Examen des Services judiciaires**

Des études entreprises dans le cadre de la fusion du Service se poursuivront en 2006-2007 afin de cerner les différentes formes de soutien judiciaire qui existaient dans les anciens greffes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Les services judiciaires offerts aux juges, aux juges surnuméraires, aux juges suppléants, aux protonotaires, aux juges-arbitres et aux assessseurs seront examinés et définis. Les rôles des administrateurs judiciaires, des adjointes judiciaires et des auxiliaires juridiques sont aussi passés en revue afin de développer une plus grande compréhension de la corrélation qu'il y a entre les fonctions de ces postes et les postes des agents du greffe.

Qui plus est, nous allons examiner l'ensemble des services (bibliothèque, huissiers-audienciers et chauffeurs) qui sont offerts aux juges et aux officiers de justice des Cours afin de déterminer comment les regrouper avec efficacité, pour assurer aux Services judiciaires une structure telle que les ressources appropriées seront attribuées conformément aux exigences, tout en améliorant la responsabilité financière et la prestation de services. Cette analyse est importante; sans le type et le niveau appropriés de soutien, en effet, les juges et autres officiers de justice doivent effectuer certaines tâches qu'il vaudrait mieux déléguer à des employés de soutien qualifiés.

## Analyses détaillées des activités de programme

### Priorité 1:

Mise en oeuvre d'une stratégie compréhensive et dynamique de gestion intégrée axée sur les personnes qui supportera les employés durant les efforts de consolidation du Service.

#### A. Activités de programme – Services de greffe

##### Principales initiatives

##### Déménagement des employés de l'édifice Lorne

Actuellement, environ 20 % des employés du Service (120 employés) sont situés dans l'édifice Lorne à Ottawa et fournissent des services de greffe pour la Cour d'appel fédérale et la Cour fédérale. Depuis plusieurs années, de nombreuses questions de santé et de sécurité sont soulevées relativement à cet édifice. Afin de fournir un environnement de travail adéquat et approprié, il faut absolument déménager ces employés.

Avec l'aide de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), le Service déterminera le meilleur endroit pour loger les employés. Selon les choix proposés à l'heure actuelle, le greffe pourrait déménager dès l'automne 2006.

##### Harmonisation des greffes

Le regroupement des greffes à Toronto se terminera en 2006. La formation polyvalente des employés des greffes dans l'ensemble du Canada se poursuivra en 2006-2007. Par la suite, tous les fonctionnaires des greffes seront en mesure de mieux servir les clients des quatre cours. Ces mesures auront pour effet d'améliorer l'utilisation de nos ressources et de fournir au public un point d'accès commun.

##### Activités de sensibilisation

Le Service s'efforcera de bien coordonner l'information qu'il met à la disposition du public au sujet des Cours auxquelles il offre ses services, notamment la publication des jugements, que ce soit par l'entremise des sites Web des Cours ou au moyen d'autres outils de communication. De plus, le Service et les Cours continueront d'offrir des activités de sensibilisation comme des portes ouvertes, des procès fictifs, des symposiums et la Journée du droit, pour mieux faire connaître au public le principe de l'indépendance judiciaire.

**Activité de programme : Services ministériels**  
Les données concernant les ressources financières et les ressources humaines pour cette activité de programme sont incorporées avec les informations des deux autres activités de programme.

228	228	228
2006-2007	2007-2008	2008-2009

#### Ressources humaines :

22,1 millions \$	20,5 millions \$	20,4 millions \$
2006-2007	2007-2008	2008-2009

#### Ressources financières :

#### Activité de programme : Services judiciaires

427	427	427
2006-2007	2007-2008	2008-2009

#### Ressources humaines :

40,1 millions \$	36,8 millions \$	36,6 millions \$
2006-2007	2007-2008	2008-2009

#### Ressources financières :

#### Activité de programme : Services de greffe

- Quant aux **Services ministériels**, ils touchent principalement la gestion financière, les ressources humaines, l'informatique, la gestion de l'information, les télécommunications, les installations matérielles, la traduction, la planification, la stratégie, les communications, la vérification interne et l'évaluation, l'administration générale et la sécurité pour les tribunaux ainsi que pour le Service administratif des tribunaux judiciaires. (L'activité du programme «services ministériels» sera traitée dans la section IV – Autres sujets d'intérêt.)

- Les **Services judiciaires** consistent à fournir des services aux juges et aux protonotaires ainsi qu'aux cadres supérieurs, aux adjoints judiciaires, aux employés de la bibliothèque, aux réviseurs/jurilinguistes, aux auxiliaires juridiques et aux autres membres du personnel fournissant des services directs aux juges.

Le compte rendu, d'informer les plaideurs, de conserver les dossiers et les bases de données nécessaires aux tribunaux et de produire des actes juridiques afin de faire exécuter les décisions.



## Analyse par activité de programme

### Résultat stratégique :

Le Service administratif des tribunaux judiciaires vise l'atteinte du résultat stratégique suivant :

**Le public a accès, de façon efficace et équitable, au processus judiciaire de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt en temps opportun, dans l'une ou l'autre des langues officielles.**

Les principales initiatives énumérées, qui appuient le résultat stratégique et les priorités de l'organisation ont pour objectif de rendre les Cours plus accessibles au public et d'assurer un traitement plus efficace des affaires et un meilleur appui aux Cours auxquels le Service offre ses services, tout en assurant la transparence et la responsabilité complète de l'utilisation des fonds publics.

Les grandes priorités du Service au cours des trois années à venir, alors que se poursuivront l'intégration et la transformation des anciens greffes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt, sont de maintenir le haut niveau des services fournis au public en faisant le meilleur usage possible des deniers publics. Nous avons entrepris d'élaborer des indicateurs de rendement pour chacune de ces activités et des sous-activités. Les difficultés et les pressions inhérentes à une importante fusion d'organisations ont rendu l'exercice plus complexe que prévu. La haute direction a à cœur de concrétiser cette initiative du Conseil du Trésor et veillera particulièrement pendant tout l'exercice à consigner les résultats de ces principales initiatives qui aideront à mettre au point des indicateurs de rendement rentables.

De plus, l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) nous aidera à déterminer les points à améliorer afin de renforcer nos pratiques de gestion.

### Description des activités de programme

Le Service administratif des tribunaux judiciaires a une activité principale : l'administration judiciaire. Son objectif est de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes les services nécessaires pour assurer la responsabilité à l'égard de l'utilisation des fonds publics dédiés à l'administration de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt, tout en facilitant l'accès du public aux tribunaux et en garantissant le principe de l'indépendance judiciaire. Pour définir la structure de la nouvelle organisation, on a subdivisé cette activité en trois activités de programme interrelées : les Services de greffe, les Services judiciaires et les Services ministériels.

- Les **Services de greffe**, consistent à offrir aux tribunaux les services auxiliaires relatifs à la procédure. Il s'agit notamment de traiter les documents déposés par les plaideurs ou destinés à ces derniers, d'assister aux audiences, d'en dresser





## **SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

PRIORITÉ	<p>Mise en oeuvre d'une stratégie compréhensive et dynamique de gestion intégrée axée sur les personnes qui supportera les efforts de consolidation du Service.</p>	
INITIATIVES	<p>Relocalisation des employés de l'immeuble Lorne</p> <p>Harmonisation des Greffes</p> <p>Activités de sensibilisation</p> <p>Examen des services judiciaires</p>	
RÉSULTATS	<p>Amélioration du bien-être des employés</p> <p>Augmentation des services axés sur les citoyens</p> <p>Transparence et compréhension accrues des services fournis par le Service administratif des tribunaux judiciaires et plus grande sensibilisation à cet égard</p>	<p>Appuyer l'innovation et poursuivre la modernisation des pratiques et des procédures.</p> <p>Modernisation des pratiques et procédures</p> <p>Dépôt électronique</p> <p>Enregistrement numérique</p> <p>Salles d'audience électroniques</p> <p>Nouveau système de gestion des instances</p> <p>Construction de l'Edifice de la magistrature fédérale Pierre-Elliott Trudeau</p> <p>Projet du Centre judiciaire fédéral de Toronto</p> <p>Projet du Centre judiciaire fédéral de Vancouver</p>
	<p>Modernisation des activités opérationnelles pour refléter les meilleures pratiques et améliorer les procédures</p> <p>Plus grande efficacité dans l'ensemble du Service et diminution des coûts opérationnels</p> <p>Plus grande efficacité dans l'ensemble du Service incluant une sécurité améliorée pour les juges et le personnel et une capacité accrue à s'acquitter de la charge de travail en relation à la gestion des instances</p> <p>Optimisation des locaux afin d'en maximiser l'utilisation en fonction des besoins des locataires</p>	

Les deux priorités organisationnelles ci-dessus domineront encore pour la période de planification, étant donné que le Service doit renforcer les capacités de son effectif pour s'adapter aux changements et y faire face. Ces priorités fondamentales auront également une incidence sur tous les aspects du travail du Service et orienteront l'équipe de gestion dans ses décisions. Il sera essentiel de suivre le déroulement des initiatives principales à l'appui de ces priorités pour guider les décisions stratégiques et opérationnelles et pour répondre aux nouvelles questions.

## Justification des priorités

### Priorité 1 :

**Mise en oeuvre d'une stratégie compréhensive et dynamique de gestion intégrée axée sur les personnes qui supportera les employés durant les efforts de consolidation du Service.**

Le Service doit continuer de s'efforcer d'unifier l'organisation tout en conservant l'identité de chacune des Cours. Nous continuerons de favoriser une meilleure compréhension du greffe de la Cour fédérale et du greffe de la Cour de l'impôt, et nous envisageons de donner des séances de promotion du travail d'équipe pour assurer une mise en œuvre harmonieuse et graduelle des procédures remaniées à venir et de la plateforme technologique commune. Ces efforts sont essentiels pour permettre au Service de rencontrer les besoins futurs des cours à la lumière de la retraite anticipée d'un nombre important d'employés pour la période de planification.

Les procès et processus judiciaires se prêtant de plus en plus à l'information, le Service doit tenir compte de l'incidence des nouvelles technologies sur son travail et suivre les progrès en la matière pour offrir les services les plus rentables, les plus efficaces et les plus sûrs aux juges, aux protonotaires, aux avocats, au public et à ses employés. Le Service bénéficie de systèmes et d'outils technologiques de pointe, qui permettent à la direction et aux employés d'échanger de l'information, qui facilitent la préparation des dossiers, qui permettent de gérer la circulation des dossiers d'une étape à l'autre du processus ainsi que de communiquer avec les parties intéressées, entre autres pour les consulter.

### Priorité 2 :

**Appuyer l'innovation et poursuivre la modernisation des pratiques et des procédures.**

Cette priorité stratégique consiste à améliorer et à moderniser les processus opérationnels du Service, à savoir la gestion des cas, l'échange d'information, les communications, l'amélioration des règles et l'amélioration du soutien assuré à la magistrature. À cette fin, le Service continuera d'adopter et d'améliorer des techniques perfectionnées, comme l'enregistrement numérique, le dépôt électronique et les salles d'audience électroniques pour en faire profiter les Cours qu'il sert. Ces initiatives technologiques permettront en fin de compte d'offrir au public et à la collectivité juridique des moyens plus efficaces pour un meilleur accès au système judiciaire. Le Service s'est engagé à fournir ses services de la manière la plus rentable, la plus efficace et la plus économique possible, ainsi qu'à maintenir l'excellence en matière de service aux clients.

## Architecture des activités de programme

L'architecture des activités de programme (AAP) est un inventaire de toutes les activités entreprises par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites par leur lien logique entre elles et par rapport aux résultats stratégiques auxquels elles contribuent. L'AAP est le document initial servant à l'établissement d'une structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR).

Ministère/Agence	Service administratif des tribunaux judiciaires	Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
		Le public a accès de façon rapide et adéquate, dans les deux langues officielles, aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.	1. Fournir des services de greffe	1.1 Opérations du Greffe de la Cour d'appel fédérale et Cour d'appel de la cour martiale du Canada 1.2 Opérations du Greffe de la Cour fédérale 1.3 Opérations du Greffe de la Cour canadienne de l'impôt 1.4 Région du Québec et de l'Atlantique * 1.5 Région de l'Ontario 1.6 Région de l'ouest **
			2. Fournir des services judiciaires	2.1 Bureaux des cadres 2.2 Adjoints judiciaires 2.3 Programme des auxiliaires juridiques 2.4 Bibliothèque
			3. Fournir des services ministériels	3.1 Bureau de l'Administrateur en chef 3.2 Finances et services ministériels 3.3 Services des huissiers 3.4 Ressources humaines 3.5 Gestion de l'information (Gestion des dossiers) 3.6 Technologie de l'information 3.7 Meilleures pratiques et Modernisation

\* Nunavut

\*\* Territoire du Yukon & Territoires du Nord-Ouest



- **la place du Canada dans le monde**, qui reconnaît la valeur de la dimension internationale de l'activité gouvernementale nécessaire à l'avancement des aspirations nationales.

#### **Priorités de l'organisation pendant la période de référence**

Tenant compte de son environnement externe et interne, le Service s'est fixé deux priorités stratégiques dont la portée dépasse l'exercice financier 2006-2007.

Les priorités décrites ci-dessous appuient le résultat stratégique et visent à rendre plus efficaces le traitement des dossiers et le soutien aux Cours auxquelles le Service offre ses services et à rendre ces dernières plus accessibles au public tout en assurant la transparence et en rendant ces activités des programmes, vont être concrétisées au moyen de grandes initiatives qui ont déjà été lancées ou qui le seront pendant la période de référence. (Les activités des programmes – Services de greffe, Services judiciaires et Services ministériels – sont décrites dans notre AAP).

- **économie durable**, qui traduit l'importance accrue attribuée aux liens existant entre l'économie canadienne et le milieu naturel;
  - **fondements sociaux du Canada**, qui reflètent le rôle important des soins de santé dans la société canadienne;
- Cet engagement est conforme aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada, lesquelles sont indiquées dans le rapport *Le rendement du Canada 2005*.

**Le public a accès, de façon efficace et équitable, au processus judiciaire de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt en temps opportun, dans l'une ou l'autre des langues officielles.**

Le Service administratif des tribunaux judiciaires vise l'atteinte du résultat stratégique suivant :

### Résultat stratégique

- (c) Maintenir l'indépendance judiciaire
- Autre défi à relever pour le Service: l'obligation de rendre compte de l'utilisation des ressources tout en réitérant le principe de l'indépendance judiciaire. La nécessité de restrictions budgétaires ne doit pas faire oublier l'obligation de mettre à la disposition des juges tous les outils nécessaires dont ils ont besoin pour trancher des causes, libres de toute influence. Par exemple, nous devons être conscients en tout temps des préoccupations relatives à la sécurité et fournir une vaste gamme d'outils au soutien du travail des Cours.

Pour assumer la charge de travail croissante des Cours, le Service aura besoin de ressources adéquates pour satisfaire aux besoins liés à l'effectif actuel des Cours ainsi que pour répondre à tout besoin éventuel découlant de la nomination de juges aux postes qui sont actuellement vacants à la Cour d'appel fédérale, à la Cour fédérale, à la Cour canadienne de l'impôt. Le financement des postes de juges suppléants sera également essentiel. Pour assurer la prestation de services administratifs efficaces et la gestion efficiente de ceux-ci, le Service administratif des tribunaux judiciaires continuera d'examiner les ressources nécessaires afin d'assurer un traitement efficace et opportun des dossiers des Cours.

6 699 à 10 651 instances commencent). L'adoption de la *Loi antiterroriste* à la suite des événements du 11 septembre 2001 et l'accent accru mis sur la sécurité ont également ajouté à la charge de travail de la Cour fédérale.

les plaideurs et le public canadien. Cela signifie que nous devons renforcer les capacités du Service afin de prévoir les exigences ultérieures et les nouveaux besoins en ressources.

L'organisation n'a pas de contrôle sur sa charge de travail et elle a dû s'occuper d'affaires de plus en plus nombreuses et complexes, tenir compte de nouvelles exigences en matière de sécurité et d'autres questions non prévues sans financement supplémentaire, ce qui exige un contrôle strict de la réaffectation des fonds. Dans ce contexte, il est essentiel que les ministères et les organismes du gouvernement consultent le Service afin de définir et d'évaluer les répercussions des dispositions législatives nouvelles et proposées, pour mieux prévoir la charge de travail à venir.

Cela est particulièrement vrai vu que l'un des objets des dispositions législatives relatives à la fusion des deux anciennes organisations est d'accroître le niveau de reddition de comptes à l'égard de l'utilisation des fonds publics pour l'administration des tribunaux.

Le Service s'est aussi engagé à participer à l'initiative d'examen des dépenses du gouvernement du Canada. La haute direction entend rentabiliser les opérations pour réaliser les économies à long terme voulues par le gouvernement du Canada. Certaines des initiatives élaborées à cette fin consistent à regrouper l'infrastructure de réseau et à loger le Service et les Cours au même endroit (l'EMFPE), ce qui peut engendrer des économies de l'ordre de 25 millions \$ en 20 ans. Le Service consulte également les juges en chef et les comités des règles des Cours pour déterminer si certaines pratiques pourraient être modernisées, comme l'exigence voulant que certains documents soient transmis par courrier recommandé. Nous envisageons également d'apporter aux Règles des modifications législatives qui pourraient faciliter le dépôt électronique.

## Défis

### a) Informer le public

Dans la foulée de l'initiative du Gouvernement en direct, le Service a l'intention d'adopter une approche proactive afin de mettre l'information à la disposition du public. Cependant, il y a une contradiction inhérente entre les deux principes du droit à l'information du public et du droit à la vie privée des citoyens. Le Service, en consultation avec le judiciaire, doit trouver une façon d'équilibrer ces intérêts en mettant l'information, comme les décisions des Cours, à la disposition générale du public sur Internet.

### b) Capacité de traiter avec la charge de travail accrue

Au cours des dernières années, on a constaté une augmentation considérable des demandes déposées devant les Cours, notamment en ce qui concerne les affaires en matière d'immigration. Ainsi, la charge de travail de la Cour fédérale en matière d'immigration et du statut de réfugié a doublé entre 1995 et 2000 (de 3 630 à 6 610 instances commencées) et a augmenté de façon significative entre 2002 et 2004 (de



Le Service doit disposer de suffisamment de ressources stables pour soutenir les Cours de façon permanente et pour veiller à ce qu'il n'y ait pas de répercussions négatives sur le mandat du Service et sur ses obligations légales envers les juges, les protonotaires,

## Enjeux financiers

Le recours de plus en plus fréquent au règlement extrajudiciaire des différends (RED) dans le cadre des instances devant la Cour d'appel fédérale et la Cour fédérale aura également une incidence sur la façon dont le Service fournit ses services aux plaideurs. Le RED est une procédure structurée, telle une médiation, que préside un juge ou un protonotaire et qui a pour but de faciliter le règlement d'un différend sans se lancer dans un procès formel. Les programmes de RED réduisent les arriérés et libèrent les services judiciaires malgré les charges d'instances croissantes. Toutefois, ils ont aussi engendré de nouveaux besoins en matière de soutien judiciaire et de locaux.

Cette responsabilisation accrue est manifeste dans la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, laquelle exige que l'administrateur en chef présente un rapport annuel au ministre de la Justice qui le dépose ensuite devant chaque chambre du Parlement. Le rapport annuel donne également à l'administrateur en chef l'occasion d'informer la Chambre des communes et au Sénat les nombreux défis qui touchent le Service, et en corollaire, les Cours respectives auxquelles il offre ses services.

De plus, en 2006-2007, nous continuerons de travailler à l'amélioration de la reddition de comptes, de la rationalisation et de la réingénierie des méthodes pour atteindre la rentabilité.

Même si le Service a accompli des progrès remarquables en 2005-2006, nous devons maintenir nos efforts de regroupement en 2006-2007. Au cours de cet exercice, nous poursuivons la formation polyvalente des employés du greffe. Pour ce qui est des enjeux organisationnels, nous nous concentrerons principalement sur l'harmonisation et la mise à jour des politiques, de même que sur la normalisation des outils de travail, comme les applications informatiques et les systèmes financiers. Pour réaliser ces objectifs, nous établirons une application plus large de la technologie dans les greffes et nous améliorerons l'accessibilité des Cours. Par exemple, le Service adoptera des technologies permettant l'enregistrement numérisé, les « audiences à distance » et le dépôt électronique de documents pour utilisation par les Cours.

## Enjeux organisationnels

- Tribunaux quasi judiciaires et conseils – Les efforts constants que déploie le Service pour réaliser des économies d'argent comprennent le partage d'installations et de salles d'audience partout au pays avec des tribunaux, des commissions, des conseils fédéraux et des provinces. En cela, toutefois, le Service garde à l'esprit les préoccupations relatives au maintien de l'indépendance judiciaire.

## Priorités de l'organisation

Le Service est un organisme relativement nouveau, créé par la fusion des anciens greffes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. La fusion a eu lieu le 2 juillet 2003 dès l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, L.C. 2002, ch. 8 (voir <http://laws.justice.gc.ca/fr/C-45.5/index.html>). Tous les fonds du Service administratif des tribunaux judiciaires proviennent de crédits accordés par le Parlement.

Le mandat du Service est de :

- fournir des services efficaces aux quatre cours;
- améliorer leur indépendance judiciaire en garantissant leur autonomie par rapport au gouvernement fédéral;
- accroître la responsabilisation eu égard à l'utilisation des deniers publics.

## Relations stratégiques

Le Service administratif des tribunaux judiciaires a quatre principales relations stratégiques :

- Ministère de la Justice du Canada – Le ministère de la Justice ainsi que d'autres ministères et organismes gouvernementaux établissent des dispositions législatives et des politiques qui ont des répercussions directes sur la charge de travail des Cours et, par conséquent, sur la charge de travail du Service. De plus, le procureur général du Canada (c.-à-d. le ministre de la Justice) nomme des représentants de la communauté juridique pour siéger au Comité des règles de la Cour d'appel fédérale et de la Cour fédérale ainsi qu'au comité équivalent de la Cour canadienne de l'impôt. Ces deux comités des règles comprennent également des hauts-représentants du ministère de la Justice.
- Provinces et territoires – Huit des 17 bureaux régionaux du Service partagent des locaux et sont dotés d'employés de tribunaux provinciaux et territoriaux, sur une base contractuelle. D'ailleurs, dans de nombreux endroits, on utilise en partenariat les salles d'audience provinciales. Notre présence en ces endroits et l'utilisation de ces installations et des bibliothèques à notre disposition représentent des besoins constants.
- Association du Barreau canadien et barreaux provinciaux – Ces organismes formulent des commentaires précieux concernant les processus et les procédures ce qui permet d'assurer l'efficacité continue des services du Service. Ils tiennent également compte des susceptibilités régionales, en matière d'amirauté, d'assurance-emploi, d'immigration et d'impôt sur le revenu.



## Renseignements sommaires

### Raison d'être

Le rôle du Service administratif des tribunaux judiciaires est de fournir des services de greffe et administratifs à quatre Cours de justice : la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. Ces services permettent à des personnes, à des sociétés, à des organismes et au gouvernement du Canada de soumettre des litiges et d'autres questions aux Cours, et permettent aux Cours d'entendre et de résoudre les affaires dont elles sont saisies équitablement, sans retard et le plus efficacement possible.

### Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
62,2 millions \$	57,3 millions \$	57 millions \$

### Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
655	655	655

### Priorités du Service

Type	Dépenses prévues		
	(millions de \$)	2006-2007	2007-2008
		2008-2009	

Résultat stratégique - Le public a accès, de façon efficace et équitable, au processus judiciaire de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt en temps opportun, dans l'une ou l'autre des langues officielles.

Priorité #1	En cours				
Mise en oeuvre d'une stratégie compréhensive et dynamique de gestion intégrée axée sur les personnes qui supporteront les emplois durant les efforts de consolidation du Service		Les initiatives prévues pour appuyer cette priorité devraient soutenir les efforts de regrouper en fournissant à tous les employés un environnement de travail satisfaisant.	0,35	0,54	0
Priorité #2	En cours				
Appuyer l'innovation et poursuivre la modernisation des pratiques et des procédures	En cours	Les initiatives prévues permettront au Service de fournir des services de greffe et des services judiciaires souples et adaptés aux besoins tout en garantissant le meilleur rapport coût-efficacité relativement aux fonds publics.	5,5	2,0	1,7

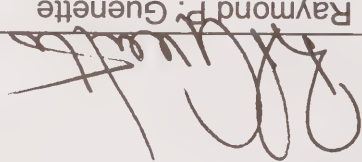


## Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 du Service administratif des tribunaux judiciaires

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT);
- Il repose sur l'architecture des activités de programme (APP) approuvée;
- Il fournit une base pour la reddition des comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du SCT.



Nom :

Raymond P. Guenette

Titre :

Administrateur en chef intérimaire



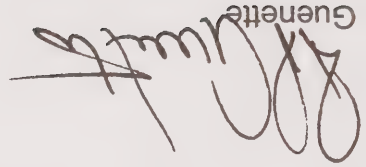
## Message de l'administrateur en chef intérimaire

Au cours de l'année qui vient de s'écouler, le Service administratif des tribunaux judiciaires (aussi appelé le « Service ») a continué de consacrer beaucoup d'efforts au regroupement des fonctions du greffe de la Cour fédérale du Canada et du greffe de la Cour canadienne de l'impôt; d'établir des mesures permettant de faire en sorte que la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt (aussi appelées les « Cours ») obtiennent l'aide la plus efficace possible compte tenu de leurs besoins uniques; ainsi que d'examiner toutes les activités organisationnelles et opérationnelles en vue d'offrir le meilleur rapport coût-efficacité relativement aux fonds publics tout en conservant l'indépendance judiciaire.

Le Service administratif des tribunaux judiciaires contribue à cette indépendance judiciaire parce qu'il a pour mandat de fournir des services de soutien efficaces aux Cours et d'assurer l'accessibilité de ces Cours aux Canadiennes et aux Canadiens qui veulent obtenir une réparation judiciaire. Pour atteindre ces objectifs, le Service doit bénéficier d'un financement stable en fonction de besoins clairement précisés, et s'appuyer sur des mesures du rendement à la fois significatives et transparentes.

Le Service a pour objectif de fournir des services très professionnels aux Cours et au public. Cet objectif sera réalisé au moyen de consultations permanentes avec les juges en chef et les juges pour garantir l'élaboration de pratiques de gestion saines et efficaces.

En terminant, j'aimerais exprimer ma gratitude aux juges en chef et aux juges, au personnel du Service, et aux représentants de plusieurs provinces qui fournissent leur appui aux termes d'accords actuels, de leur professionnalisme et de leur dévouement.

R.P. Guenette  






## SECTION I - SURVOL



# Table des matières

<b>SECTION I – SURVOL</b>	<b>1</b>
Message de l'administrateur en chef intérimaire	1
Déclaration de la direction	3
Renseignements sommaires	5
Priorités de l'organisation	6
Relations stratégiques	6
Enjeux organisationnels	7
Enjeux financiers	7
Défis	8
Résultat stratégique	9
Priorités de l'organisation pendant la période de référence	10
Architecture des activités de programme	11
Justification des priorités	12
<b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE</b>	<b>15</b>
Analyse par activité de programme	17
Description des activités de programme	17
Activité de programme : Services de greffe	18
Activité de programme : Services judiciaires	18
Analyses détaillées des activités de programme	19
<b>SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE</b>	<b>25</b>
Renseignements sur l'organisation	27
Tableau 1 : Dépenses prévues du Service et équivalents temps plein	29
Table 2: Ressources par activité de programme	31
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le budget principal des dépenses	33
Tableau 4 : Coût net pour le ministère au cours de l'année budgétaire	35
Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et non disponibles	37
Tableau 9 : Ressources nécessaires par direction générale ou secteur	39
Table 12: Renseignements sur les dépenses de projets	40
Tableau 19 : Vérifications internes et évaluations	41
<b>SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊTS</b>	<b>43</b>
Activité de programme – Services ministériels	45
Appendice I: Autres renseignements	49
Bureaux du Service administratif des tribunaux judiciaires	50

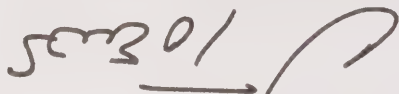




Service administratif des tribunaux  
judiciaires

2006 - 2007

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Vic Toews

Ministre de la Justice et procureur général du Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Editions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario) KIA OSS

Téléphone : 613-941-5995  
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)  
Courriel : [publications@tps-gc.ca](mailto:publications@tps-gc.ca)

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-116  
ISBN 0-660-63015-X

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses  
2006-2007

# Service administratif des tribunaux judiciaires













